

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Hodnocení výkonnosti čerpacích stanic pohonných hmot
v Moravskoslezském kraji

Performance Evaluation of Petrol Stations in the Moravian-Silesian Region

Student: Bc. Šárka Miksová
Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Petr Šnapka, DrSc.

Ostrava 2014

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Šárka Miksová**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208T037 Management**
Téma: **Hodnocení výkonnosti čerpacích stanic pohonných hmot v Moravskoslezském kraji**
Performance Evaluation of Petrol Stations in the Moravian-Silesian Region

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika a teoretické vymezení předmětné problematiky, postupu a metod jejího řešení
 3. Aplikace stanoveného postupu a metod řešení předmětné problematiky v podmínkách čerpacích stanic pohonných hmot v Moravskoslezském kraji
 4. Hodnocení zjištěných výsledků a výběr čerpací stanice pro návrh opatření ke zvýšení výkonnosti
 5. Návrh opatření a postupu jejich implementace pro zvýšení současné úrovně výkonnosti vybrané čerpací stanice pohonných hmot
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

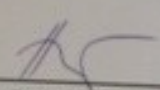
DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniků: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.
KAPLAN, Robert S. a David P. NORTON. *Balanced Scorecard: strategický systém měření výkonnosti podniku*. 5. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-177-5.
ZICHOVÁ, Jitka. *Non-negative time series and their applications*. Praha: Matfyzpress, 2011. ISBN 978-80-7378-147-7.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

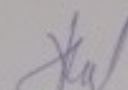
Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. Petr Šnapka, DrSc.**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 25.04.2014


Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji , že jsem celou diplomovou práci vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 25. 4. 2014

.....
Šárka Miksová

Poděkování

Děkuji tímto svému vedoucímu diplomové práce prof. Ing. Petru Šnapkovi, DrSC. za odborné vedení, cenné rady a připomínky, za ochotu a trpělivost při vedení diplomové práce.

Také děkuji celé své rodině za velkou podporu , pomoc a trpělivost během mého studia.

Obsah

1	ÚVOD	8
2	Charakteristika a teoretické vymezení předmětné problematiky, postupu a metod jejího řešení	9
2.1	Podnik.....	9
2.2	Konkurence.....	9
2.3	Analýza podniku	10
2.3.1	SWOT analýza	10
2.3.2	Porterova analýza pěti sil	12
2.4	Výkonnost podniku.....	14
2.4.1	Poloha a okolí podniku	14
2.4.2	Produkt a jeho kvalita	15
2.4.3	Cena	15
2.4.4	Spokojenost zákazníka.....	16
2.5	Průzkumy spokojenosti zákazníků.....	17
2.6	Měření výkonnosti.....	18
2.6.1	Ukazatele	20
2.6.2	Nefinanční ukazatele	21
2.6.3	Srovnávání	22
3	Aplikace stanoveného postupu a metod řešení předmětné problematiky v podmínkách čerpacích stanic pohonných hmot v Moravskoslezském kraji	24
3.1	Představení největších společností provozujících sítě čerpacích stanic v české republice	24
3.1.1	Benzina	24
3.1.2	OMV.....	25
3.1.3	Shell	26
3.1.4	Eurooil	26
3.1.5	AGIP	27
3.2	SWOT analýza společnosti Benzina, s.r.o.	28
3.2.1	Rozbor silných stránek.....	29
3.2.2	Rozbor slabých stránek.....	30
3.2.3	Rozbor příležitostí.....	30
3.2.4	Rozbor hrozeb	31
3.3	Porterův model konkurence.....	31
3.3.1	Hrozba silné rivalry	31

3.3.2	Hrozba substituce výrobků	32
3.3.3	Hrozba vstupů do odvětví	32
3.3.4	Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků	32
3.3.5	Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů	33
3.4	Cíle a plány Benziny, s.r.o.	33
3.5	Výkonnost.....	34
3.5.1	Okolí a poloha čerpací stanice.....	34
3.5.2	Kvalita pohonných hmot	36
3.5.3	Ceny pohonných hmot	37
3.6	Spokojenost zákazníků	43
3.7	Shrnutí dotazníkového šetření	52
4	Hodnocení výkonnosti dvou čerpacích stanic	54
5	Návrh opatření a postupu jejich implementace pro zvýšení výkonnosti vybraných čerpacích stanic pohonných hmot.....	64
6	Závěr	65

1 ÚVOD

Návštěva čerpací stanice se stala běžnou záležitostí nejen pro řidiče, ale i pro všechny účastníky silničního provozu. Díky stále se rozšiřujícímu sortimentu zboží a služeb neslouží již pouze k doplnění pohonných hmot. V současné době se čerpací stanice rozšiřují o gastronomické provozy a bistra. Na čerpacích stanicích se odehrávají různé setkání a schůzky. Čerpací stanice jsou součástí nákupních a obchodních center, které se nacházejí zejména u velkých měst a významných komunikací. V menších městech a na venkově slouží malé čerpací stanice jako náhrady za běžné obchody s prodlouženou provozní dobou. Využívání veškerých služeb čerpacích stanic, se stává součástí dnešního životního stylu.

Diplomová práce je zaměřena na hodnocení výkonnosti čerpacích stanic v Moravskoslezském kraji. Nejprve bude představeno pět největších provozovatelů sítí čerpacích stanic, největší provozovatel Benzina, s.r.o. bude analyzována Porterovým modelem pěti sil a SWOT analýzou. Počet čerpacích stanic v Moravskoslezském kraji srovnáme s celorepublikovými údaji. Bude zmapován vývoj cen pohonných hmot v Moravskoslezském kraji v letech 2010 až 2013. Určíme faktory, které ovlivňují celkovou výkonnost čerpacích stanic, jako je poloha a okolí čerpací stanice, kvalita pohonných hmot spolu s cenou. Dotazníkovým průzkumem zjistíme spokojenost a nároky současného návštěvníka čerpacích stanic, jeho preference při volbě čerpací stanice, jeho požadavky na kvalitu pohonných hmot a poskytovatel. Na základě dotazníkového šetření zjistíme, jak lidé vnímají jednotlivé značky sítí čerpacích stanic, jaké mají v dnešní době nároky na kvalitu pohonných hmot a služeb, co je pro ně při volbě čerpací stanice důležité. Nakonec přistoupíme k samotnému hodnocení výkonnosti dvou vybraných čerpacích stanic z hlediska nejen prodeje pohonných hmot, ale také z hlediska prodeje ostatního zboží na čerpacích stanicích. Cílem diplomové práce je zhodnotit a porovnat výkonnost dvou čerpacích stanic, na základě dostupných dat a určit faktory, které ovlivňují výkonnost jednotlivých provozoven. Vzhledem k omezenému přístupu k ekonomickým údajům čerpacích stanic, budeme při hodnocení výkonnosti vycházet z objemů prodaného benzinu a nafty a z obrátu různých skupin zboží, prodávaného na čerpacích stanicích. Na základě zjištěných výsledků budou navrženy možnosti zvýšení výkonnosti u obou zkoumaných čerpacích stanic.

2 Charakteristika a teoretické vymezení předmětné problematiky, postupu a metod jejího řešení

2.1 Podnik

Podle obchodního zákoníku je podnik uveden jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání a k podniku náleží také věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo mají k tomuto účelu vzhledem ke své povaze sloužit. Dle obchodního zákoníku je firma obchodní společností nebo družstvem a dalších právnických osob, jsou označeny názvem a vznikají zápisem do obchodního rejstříku, součástí je i dodatek označující právní formu podnikání.¹

Pro účely srovnávání výkonnosti podniků je potřeba hodnotit a porovnávat podniky, které mají v dané oblasti podobné předpoklady. Je nutné provést typologii podniků podle různých kritérií. Podniky můžeme zkoumat podle velikosti, právní formy nebo podle odvětví, ve kterém podnik působí.²

2.2 Konkurence

Konkurenci můžeme charakterizovat jako soutěžení nebo soupeření. Konkurenci můžeme rozdělit na nadnárodní, národní nebo lokální. Z hlediska mikroekonomického rozlišujeme konkurenci na konkurenci mezi nabídkou a poptávkou, konkurenci na straně poptávky a na straně nabídky. Konkurence na straně nabídky a poptávka je tradiční souboj mezi prodejcem a zákazníkem. Zákazník chce nakupovat za nejnižší ceny, prodejce chce co nejdraž prodávat. Aby se mohl realizovat obchod, musí se tyto dva protichůdné požadavky co nejvíce přiblížit jeden druhému.

Konkurence na straně poptávky je konkurenční boj mezi nakupujícími. Každý ze zákazníků chce uspokojit své potřeby za nejnižší cenu, bez ohledu na ostatní poptávající. Pokud dojde k převaze poptávky nad nabídkou, konkurence roste a dochází k růstu cen. Pokud nastane převaha nabídky nad poptávkou, konkurenční boj slábne.

¹ <http://www.obchodnizakonik.cz/>

² WÖHE, G., KISLINGEROVÁ, E.: Úvod do podnikového hospodářství. 2. vyd. Praha: C.H.Beck, 2007, s.10

Konkurence na straně nabídky je konkurence mezi prodejci. Prodávající chtějí prodat své produkty za co ne nejlepších podmínek a dosahovat tak maximálních zisků. Tento typ konkurence dělíme na cenovou a necenovou konkurenci. Cenová konkurence je daná snižováním cen a následným přilákáním co největšího počtu zákazníků. Konkurence necenová láká zákazníky prostřednictvím reklamy a kvalitních výrobků a lepšími technologiemi.³

2.3 Analýza podniku

Analýza podniku je nezbytná při určování všech možných směrů rozvoje podniku. Pro setavení nové podnikové strategie je nutné znát veškeré dostupné informace o situaci na trhu kde podnik působí, o stávajících i potencionálních zákaznících a v neposlední řadě je nutné vědět vše o produktech a službách, které podnik nabízí.

2.3.1 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi jednu z nejčastěji využívaných analytických metod. Metodu vytvořil Albert Humphrey. Analýza SWOT má integrující charakter získaných, sjednocených a následně vyhodnocených poznatků.

- | | |
|--|--|
| S (Strengths) - silné stránky: | vlastnosti nebo podmínky uvnitř podniku, které mu umožňují získat převahu nad konkurenty, |
| W(Weaknesses) – slabé stránky: | vlastnosti nebo podmínky uvnitř podniku, které jeho pozici ve vztahu ke konkurentům oslabují, |
| O (Opportunities) – příležitosti: | faktory vnějšího prostředí podniku, u kterých existuje předpoklad pozitivního vlivu na jeho současný a budoucí výstup. Je třeba brát v úvahu vliv za současné situace, tak i vliv dlouhodobém horizontu, |

³ Mikoláš, Z. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání, s. 66-67

T (Threats) – hrozby : faktory vnějšího prostředí, které mohou mít naopak nepříznivý dopad na výstup podniku. Stejně jako u příležitostí i zde je třeba brát v úvahu vliv jak za současné situace, tak i vliv v dlouhodobém horizontu.

SWOT analýza by měla nalézt souvislosti mezi faktory ze všech uvedených oblastí, definovat konkurenční výhody a stát se tak východiskem pro volbu budoucí strategie podniku.

"Komplexně pojatá SWOT analýza staví silné a slabé stránky organizace nebo její části proti identifikovaným příležitostem a hrozbám, které vyplívají z okolí, a vymezuje pozici organizace nebo její části jako východisko pro definování strategií dalšího rozvoje."⁴

Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu organizace - vnitřní prostředí a současné situace - vnější prostředí.

Principy, které jsou důležité při zpracování SWOT analýzy:

- princip účelnosti - při analýze musíme neustále brát v potaz její účel,
- princip relevantnosti - zaměříme se pouze na podstatná fakta, nesmíme se zahltit informacemi,
- princip kauzality - zaměřujeme se na příčiny, ne na důsledky,
- princip objektivnosti - analýza musí být objektivní, je vhodné aby se na její tvorbě podílelo víc lidí.

Analýza by měla ukázat možnosti využití silných stránek podniku pro podporu vnějších příležitostí a zároveň omezit hrozby vyplývající z jeho slabých stránek. Všechny podstatné silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby by měly být seřazeny sestupně od nejdůležitějších po méně důležité.

⁴ Grasseová, Monika a kol. Analýza podniku v rukou manažera, str. 296

Předností této analýzy je především vytvoření přehledně a jasně strukturovaných informací, které byly získány z předcházejících analýz. Tento přehled slouží jako východisko pro tvorbu podnikové strategie. Při sestavování podnikové strategie by se měl management pokusit o eliminaci slabých stránek podniku a využití jeho silných stránek. Zároveň by měl management maximálně využít identifikované příležitosti, které mu nabízí jeho vnější prostředí a vytvořit strategii s ohledem na odhalené hrozby, aby jim podnik mohl lépe čelit.

2.3.2 Porterova analýza pěti sil

Porterův model pěti sil, Jeho autorem je harvardský profesor Michael Porter.

Analýza vychází z předpokladu, že ziskovost odvětví závisí na pěti dynamických faktorech, které ovlivňují ceny, náklady a potřebné investice firem v daném odvětví. Podle Portera⁵ by podnik před vstupem na trh daného odvětví měl analyzovat "pět sil", které jej informují o přitažlivosti odvětví. Model pěti sil vyzdvihuje základní složky odvětvové struktury, které mohou v daném odvětví působit jako hnací síla konkurence. Je důležité vzít v úvahu, že každé odvětví je jedinečné a má svou vlastní strukturu.⁶

Porterův model pěti sil patří často používané nástroje analýzy oborového okolí podniku.

Podnik musí analyzovat vliv pěti faktorů na ziskovost, kterými jsou:

- **Hrozba silné rivalry.** Pokud v odvětví působí velké množství silných konkurentů, není přitažlivé pro nové firmy. Když dané odvětví stagnuje nebo se zmenšuje, rivalita v odvětví se zvyšuje, protože podniky mohou získat větší podíl na trhu na úkor konkurence. Vysoké fixní náklady jsou dalším faktorem působícím na rivalitu v odvětví, firmy se dostávají pod silný tlak, aby naplňovali své kapacity i pokud by měli snížit ceny a to může směřovat k cenovým válkám. Dalším faktorem zhoršující rivalitu je vysoký počet firem, velký zájem setrvat v odvětví a malé rozdíly mezi produkty. Hledáme odpověď na otázku: *Jak lze zlepšit naši pozici vůči konkurentům.*

⁵ Porter, M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, NY: Free Press, 1985

⁶ Grasseová, Monika a kol. Analýza podniku v rukou manažera, str. 191

- **Hrozba vstupu nových konkurentů.** Na vstupních bariérách do daného odvětví je závislé ohrožení novými konkurenty, na což má vliv působení některého ze šesti faktorů: úspory z rozsahu, kapitálová náročnost vstupu, přístup k distribučním kanálům, očekávaná reakce zavedených firem, legislativa a vládní zásahy, diferenciací výrobků. Vysoké vstupní bariéry a nízké výstupní bariéry jsou z pohledu ziskovosti odvětví nejatraktivnější pro daný trh. Hledáme odpověď na otázku: *Jak můžeme zvýšit bariéry vstupu.*
- **Hrozba substituce výrobků.** Substituty jsou výrobky, které mohou sloužit ke stejnému nebo podobnému účelu, jako výrobky daného odvětví. Pokud existuje potenciální nebo reálná hrozba zastupitelnosti výrobků, je odvětví neatraktivní. Potenciální zisk a ceny na trhu jsou díky existenci substitutů limitovány. Sledování vývoje cen u substitutů je pro podnik nutností. Musíme si odpovědět na otázku: *Čím můžeme snížit hrozbu substitutů.*
- **Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků.** Pokud zákazníci mají velkou nebo rostoucí sílu při vyjednávání, trh ztrácí přitažlivost. Zákazníci tlačí na snížení ceny, požadují více služeb a větší kvalitu, tím staví konkurenty proti sobě, čímž se snižuje zisk prodávajícího. Hledáme odpověď na otázku: *Jak můžeme snížit vyjednávací sílu zákazníků.*
- **Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů.** Pokud dodavatelské firmy mohou zvyšovat ceny, snižovat kvalitu i kvantitu dodávek, je odvětví pro nové firmy nepřitažlivé. V případě, že dodavatelé poskytují jedinečné výrobky nebo dodávaný výrobek tvoří důležitý vstup odběratele, vyjednávací síla dodavatelů roste. Nejlepším řešením takové situace je budování vztahů s dodavatelem a vyhledávání dalších dodavatelských zdrojů. Hledáme odpověď na otázku: *Jak můžeme snížit vyjednávací sílu dodavatelů?*⁷

Porterova analýza pěti sil by měla sloužit ke sběru relevantních dat o postavení podniku na trhu, které jsou nutné pro vytvoření strategie. Také může být použita k hodnocení navržené strategie pro podnik, důležité je zodpovědět na strategické otázky, kterými jsou:

- Snižuje navrhovaná strategie vyjednávací sílu zákazníků?
- Snižuje navrhovaná strategie vyjednávací sílu dodavatelů?
- Zvyšují se bariéry vstupu?

⁷ Grasseová, Monika a kol. Analýza podniku v rukou manažera, str. 192, 193

- Snižuje se riziko přechodu k substitutům?
- Snižuje se rivalita?

Pokud dostaneme pozitivní odpovědi na tyto otázky, víme, že je v zájmu firmy navrhovanou strategií uplatnit.⁸

2.4 Výkonnost podniku

Výkonnost je charakteristika, která určuje způsob nebo průběh, jakým zkoumaný subjekt vykonává určitou činnost, na základě podobnosti s referenčním způsobem vykonání dané činnosti, který určuje ideální stav zkoumaného jevu.

Výkonnost podniku kromě jiných faktorů může ovlivňovat poloha podniku, okolí podniku, místo prodeje. Samotné místo prodeje, jeho materiální i nemateriální prostředí má vliv na zákazníka, který se rozhoduje o tom, zda si určitý produkt koupí. S těmito aspekty je nutné počítat již při úvahách o vybudování podniku. Produkt a jeho nabídka tvoří základ každého podnikání. Další faktorem je cena, která ovlivňuje nabídku, postavení podniku vůči konkurenci i celkové postavení podniku na trhu. V neposlední řadě je pro podnik důležitá spokojenost zákazníka, neboť nadprůměrně spokojený zákazník se vrací a podává o podniku kladné reference ve svém okolí.

2.4.1 Poloha a okolí podniku

Důležitým faktorem je výběr místa, dopravní dostupnost, možnost parkování, řešení dispozice, výběr vhodných pracovníků, celková atmosféra, budoucí územní plánování. Je to právě zákazník, který vnímá image, atmosféru a pozici prodejního místa ve srovnání s konkurencí. Vyškolený personál by měl doplňovat dobrý dojem z prodejního místa. Právě zákazník je tím, kdo rozhoduje o existenci podnikatelského subjektu a nejužší kontakt s ním je navázán v místě prodeje. Tomuto aspektu je nutné věnovat velkou pozornost.⁹

⁸KOŠŤAN, P.; ŠULEŘ, O. Firemní strategie: plánování a realizace.

⁹Jakubíková, Dagmar. Strategický marketing, str. 266

2.4.2 Produkt a jeho kvalita

"Základem každého podnikání je produkt nebo jeho nabídka. Cílem podniku je dosáhnout toho, aby produkty či nabídky odlišil od ostatních a zlepšil způsobem, který přiměje cílový trh, aby je preferoval, a dokonce za ně zaplatil i vyšší cenu" ¹⁰

Produkt lze chápat jako objekt, který získá zákazník na trhu za peníze, případně výměnou za jiný produkt. Svými hmotnými i nehmotnými vlastnostmi uspokojuje dílčí nebo celkové potřeby zákazníka. Zákazník nakupuje produkt pro splnění svých potřeb a přání, které mohou být praktické, emocionální nebo základní.

Kvalitní produkty jsou důležitým předpokladem úspěchu podniku na trhu. Aby podnik na trhu obstál, musí vyvíjet prvotřídní produkty a vylepšovat produkty stávající. Podnik se musí věnovat sledování konkurenčního prostředí svých produktů, které je považováno za rozhodující aspekt ovlivňující celkovou prosperitu podniku. ¹¹

2.4.3 Cena

Cena ovlivňuje poptávku, určuje postavení podniku vůči konkurenci a také její celkové postavení na trhu. Cena informuje kupující, cena může být regulována nebo naopak deregulována. Při tvorbě ceny je důležité brát v úvahu výrobní náklady, náklady na distribuci, důležitým faktorem jsou různá omezení, například legislativní. Tvorbu v neposlední řadě ovlivňuje síla a ceny konkurence.

Význam ceny:

Z makroekonomického hlediska můžeme ceny chápat jako mechanismus, který uvádí do rovnováhy nabídku a poptávku, reguluje alokaci a hospodárné využívání omezených zdrojů.

Pro prodejce tvoří cena marketingový nástroj, který je nejenom zdrojem jeho příjmů, ale ovlivňuje jeho zisk i tržní podíl.

¹⁰ Kotler, Philip. Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout trhy. str. 115.

¹¹ Jakubíková, Dagmar. Strategický marketing, str. 198

Pro kupujícího je cena souhrnem finančních prostředků, které musí vynaložit na zakoupení produktu. Tím, že kupující zaplatí jeden produkt, snižuje tím svou kupní sílu vůči nabídce produktu jiného.¹²

2.4.4 Spokojenost zákazníka

Spokojený zákazník s produkty a službami se k podniku vrací, nakupuje u něj opakovaně a podává kladné reference ostatním potenciálním zákazníkům. Mezi hlavní důvody hodnocení spokojenosti zákazníků patří finanční výsledky podniků. Společnosti očekávají od svých zákazníků opakované nákupy a počítají s přílivem nových zákazníků, což je předpokladem zvýšení prodeje a zisku a tím i růst tržního podílu a lepší konkurenční pozice.

Spokojenost zákazníka je závislá na skutečné hodnotě koupeného výrobku vzhledem k jeho očekávání. Obecnou definicí spokojenosti je subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání, které jsou ovlivněny jeho zkušenostmi a očekáváním. Spokojenost zákazníka vychází z jeho očekávání užitku produktu a jeho parametrech a jeho srovnání se zkušeností po nákupu. V případě, že je skutečná hodnota výrobku vyšší než očekávaná hodnota, je zákazník spokojen a pravděpodobnost dalšího nákupu roste. V opačném případě je zákazník nespokojen.¹³ Mnoho podniků se snaží o dosahování nadstandardní spokojenosti zákazníka, protože jen průměrně spokojení zákazníci jsou také ochotni nakupovat podobné zboží i od konkurence. Zákazníci vysoce spokojeni s daným produktem či službou nemívají zájem měnit své oblíbené výrobky za lepší produkty jiných podniků. Vysoká spokojenost zákazníka vytváří věrnost a vztah k určité značce.

¹² Jakubíková, Dagmar. Strategický marketing, str. 280

¹³ KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum. Praha : Grada, 2006. str. 190

Nástroje sledování a vyhodnocování spokojenosti zákazníka:

Nejčastěji používané nástroje sledování a vyhodnocování spokojenosti jsou:

- průzkumy spokojenosti zákazníků
- výzkum motivace
- systémy stížností a návrhů
- mystery shopping
- analýza ztracených zákazníků

2.5 Průzkumy spokojenosti zákazníků

Organizace sledují trendy ve spokojenosti a věrnosti zákazníků pomocí pravidelných, systematických průzkumů. Při odhalování příčin spokojenosti nebo nespokojenosti jsou právě průzkumy velmi účinné. Průzkumy lze provádět telefonickým, písemným nebo online dotazováním. Ze získaných informací je potřebné zjišťovat, jak je pravděpodobné, že si zákazník daný výrobek od stejné společnosti znovu koupí, případně jestli ho doporučí další osobě. Nadprůměrný stupeň očekávaných referencí je důkazem vysoké zákaznické spokojenosti.

Jak provádět dotazování:

Nejspolehlivější náhled na spokojenost klientů poskytuje metoda kvantitativního výzkumu, dotazování. Smyslem dotazování je kladení otázek respondentům, jejichž odpovědi jsou základem pro získání požadovaných údajů. Na základě výsledků je možné porovnávat dané problémy a zachycovat, k jakým změnám dochází v určitém čase. Dotazování lze provádět různými způsoby, osobním dotazováním, písemným, telefonickým a elektronickým. Typy dotazování volíme s ohledem na dané téma, na dobu dotazování, na cílovou skupinu respondentů. Nebo můžeme různé typy dotazování kombinovat.

2.6 Měření výkonnosti

Měření výkonnosti je nápomocné zkoumanému subjektu zprostředkovat informaci o jeho vlastním stavu a směru vývoje. Měření vlastní výkonnosti je důležitý motivační prvek, který působí na činnost měřeného jednotlivce nebo společnosti.

Měrné veličiny měření výkonnosti

Měrná veličina je součástí každého měřítka výkonnosti, které je použito v procesu měření výkonnosti. Musíme určit, jaké měrné veličiny budou při měření výkonnosti použity a jaké vlastnosti měrných veličin jsou podstatné pro jejich použití. Měrné veličiny dělíme do dvou základních skupin a to na:

- kvalitativní veličiny, u kterých nelze kvantifikovat vztah mezi dvěma hodnotami
- kvantitativní, u kterých vztah mezi dvěma hodnotami určit lze.

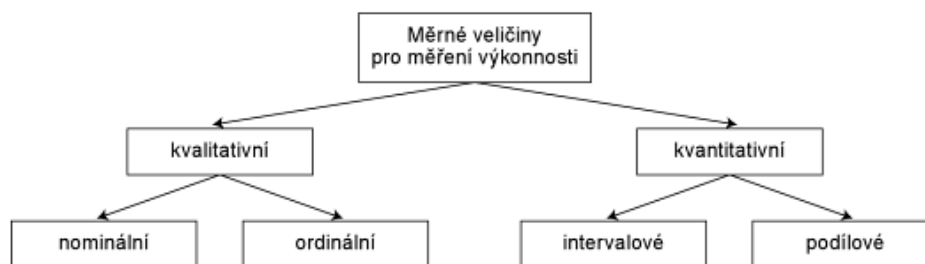
Kvalitativní veličiny rozlišujeme na veličiny:

- nominální, to jsou veličiny, o jejichž dvou hodnotách víme jen, jestli jsou stejné nebo různé,
- ordinární, u kterých lze určit pořadí dvou hodnot.

Kvantitativní veličiny lze třídit na:

- intervalové, což jsou veličiny o jejichž hodnotách lze říci, o kolik se liší a podílové veličiny jsou takové veličiny, u kterých můžeme určit, kolikrát se jejich hodnoty liší,
- podílové veličiny jsou takové veličiny, u kterých můžeme určit, kolikrát se jejich hodnoty liší.¹⁴

¹⁴ Wagner, Jaroslav. Měření výkonnosti. Praha: Grada Publishing a.s., 2009, str. 248, ISBN 978-80-247-2924-4



OBRÁZEK 1 TYPOLOGIE MĚRNÝCH VELIČIN PRO MĚŘENÍ VÝKONNOSTI

Měření výkonnosti se může týkat podniku jako celku nebo vnitropodnikových útvarů, může zahrnovat jak finanční činnost, tak i nefinanční stránku podniku

Dílčí analýza je zaměřena na rozbor a hodnocení pouze určité části podniku nebo určité oblasti jeho činnosti.

Komplexní analýza je zaměřena na rozbor podniku jako celku, dotýká se všech jeho oblastí.

Předpokladem provedení analýzy je existence určitých údajů o zkoumaném objektu, které jsou reprezentovány pomocí různých ukazatelů.

Ukazatel je obecné vyjádření určitého jevu, který nám popisuje určitou sociálně - ekonomickou skutečnost. Musí mít věčný obsah a formálně logickou konstrukci. Jeho číselnou charakteristiku je nutné ho přiřadit k pojmům z ekonomické teorie. Někdy můžeme použít i obrácený postup, pro uměle vytvořený ukazatel se hledá název a vypovídací schopnost. V ekonomické analýze používáme především tyto měřící jednotky:

- peněžní (Kč, EUR, USD)
- fyzikální (metr, kilogram, den)
- naturální (počet kusů)¹⁵

¹⁵ Synek, Miloslav a kol. Manažerské výpočty a ekonomická analýza. Str. 157

2.6.1 Ukazatele

Ukazatele absolutní zachycují určitý jev bez vztahu k jinému jevu. Takovým ukazatelem může být počet pracovníků, objem produkce, vlastní kapitál aj.

Ukazatele relativní (poměrové) znázorňují vztah dvou různých jevů tak, že měří velikost jednoho jevu, připadající na jednotku jevu druhého. Jedná se například o objem produkce připadající na jednoho pracovníka.

Ukazatele primární, jejich hodnoty zjišťujeme přímo měřením

Ukazatele sekundární počítáme z hodnot primárních ukazatelů. Pomocí určitého výpočetního vztahu odvodíme z primárních vztahů ukazatel sekundární.

Ukazatele naturální jsou vyjádřeny v naturálních jednotkách, které jsou složeny z kombinace fyzikální veličiny a užitné hodnoty, například 1 litr benzínu, 1 kg másla. K naturálním ukazatelům patří i pracovní ukazatele, jejichž hodnoty jsou vyjádřené například v normohodinách.

Ukazatele peněžní jsou vyjádřeny v peněžních jednotkách.

Ukazatele věcné, prostorové a časové tradičně využívá statistická teorie. Když má ukazatel věcný obsah, zachycují jej věcné ukazatele. Jev podle prostoru jeho výskytu zachycují prostorové ukazatele (stát, kraj, podnik). Hodnotu vztaženou k určitému času zachycují ukazatele časové, které dělíme na okamžikové a intervalové.

Ukazatele kvantitativní lze vyjádřit číselně (počet firem, výše vlastního kapitálu), můžeme je dále dělit na měřitelné a pořadové.

Ukazatele kvalitativní (kategoriální, nominální, slovní) vyjadřují danou skutečnost pouze slovně, představují určitý druh nebo kategorii.

Ukazatele extenzivní vyjadřují objem, rozsah, množství. Označujeme je písmenem q .

Intenzivní ukazatele vyjadřují úroveň a značí je písmenem p .

Ukazatele struktury vyjadřují podíl dílčích částí na celku. Mohou vyjadřovat strukturu druhovou (například podíl počtu zaměstnanců závodu A na celkovém počtu zaměstnanců podniku) nebo strukturu časovou (např. podíl využitelného časového fondu na časovém fondu kalendářním).

Ukazatele finanční zahrnují tradiční ukazatele finanční analýzy, například ROI, ROE, Cash-Flow a jsou vyjádřeny penězi. Finanční ukazatele dále zahrnují porovnání cen výrobků na trhu a vlastních cen, odchylky od norem, rozdíl plánovaných a původních nákladů.

Ukazatele nefinanční jsou všechny ostatní ukazatele, které nejsou vyjádřeny v penězích. Zahrnují tržní podíl, spokojenost zákazníků, kvalitu, podíl nových výrobků.

2.6.2 Nefinanční ukazatele

Nefinanční ukazatele jsou součástí analýzy podniku, nevychází se u nich z údajů získaných ze základních účetních výkazů, ale používají se údaje z vnitropodnikového účetnictví a evidence. Do kategorie nefinančních ukazatelů můžeme zařadit počet zaměstnanců, množství výrobků v naturálních jednotkách, spotřebu energie, produktivitu práce.¹⁶

¹⁶ Růžičková, Petra. Finanční analýza - 4. rozšířené vydání: metody, ukazatele, využití v praxi, Grada Publishing a.s., 2011. Str. 144 ISBN 978-80-2477-111-3

2.6.3 Srovnávání

Základní metodou hodnocení jevů je srovnávání hodnot ukazatelů, kterými jevy charakterizujeme. Srovnání můžeme provádět v čase, prostoru, druhově, skutečnost s plánem nebo s normou apod. Základní charakteristiky srovnání jsou rozdíl (diferenciace) a podíl (index).

Rozdíl hodnot

$$X_{kj} = X_j - X_k$$

Zápis vyjadřuje o kolik měrných jednotek se liší hodnota X_j od hodnoty X_k . Rozdíl je vyjádřen ve stejné měřicí jednotce jako ukazatel.

Podíl hodnot

Podíl měří díly daného celku a vyjadřuje se v procentech. Například podíl jednotlivých druhů nákladů (materiál, mzdy) na celkových nákladech nebo podíl určitého podniku na trhu.

Index je poměr hodnot jednoho ukazatele.

$$I_{x_{jk}} = \frac{X_k}{X_j}$$

Jedná se o bezrozměrné číslo, které vyjadřuje, kolikrát je hodnota X_k větší (menší), než hodnota X_j .

V časovém srovnávání se rozdíl nazývá přírůstek, který může být kladný nebo záporný. Index po sobě jdoucích údajů v časové řadě se nazývá koeficient růstu.

Relativní přírůstek je výsledkem poměru přírůstku a hodnoty výchozího období nebo jej zjistíme odečtením jednotky od indexu.

Indexy a relativní přírůstky se nejčastěji vyjadřují v procentech.

Tempo růstu, nebo-li relativní přírůstek v procentech, dostaneme z příslušného indexu v procentech odečtením 100%.

Při časovém srovnávání se základním obdobím označuje nulou, běžné období značíme jedničkou.

Indexy bazické mají za základ stále stejné základní období.

Indexy řetězové, jejich základ se stále posunuje. Jedny na druhé můžeme převádět.

$$\frac{I_{2010}}{I_{2009}} \cdot \frac{I_{2011}}{I_{2010}} \cdot \frac{I_{2012}}{I_{2011}} \cdot \frac{I_{2013}}{I_{2012}}$$

Průměrné tempo růstu za delší období zjistíme geometrickým průměrem:

$$G = \sqrt[n]{I_1 \cdot I_2 \cdot \dots \cdot I_n}$$

kde:

n je počet meziročních koeficientů růstu

I je meziroční koeficient růstu (řetězové indexy)¹⁷

¹⁷ Synek, Miloslav a kol. Manažerské výpočty a ekonomická analýza. Str.26,27

3 Aplikace stanoveného postupu a metod řešení předmětné problematiky v podmínkách čerpacích stanic pohonných hmot v Moravskoslezském kraji

3.1 Představení největších společností provozujících síť čerpacích stanic v české republice

Na českém trhu s pohonnými hmotami se pohybuje poměrně hodně domácích i zahraničních provozovatelů čerpacích stanic. V úvodu si představíme pět největších z nich, Benzina, OMV, EuroOil, Shell, Agip. Společnost s nejrozsáhlejší sítí čerpacích stanic a zároveň s nejdelší tradicí v České republice Benzina, s.r.o., budeme analyzovat pomocí SWOT analýzy a provedeme rozbor Porterův model pěti sil.

3.1.1 Benzina

Benzina je obchodní společnost s nejrozsáhlejší sítí čerpacích stanic v České republice, momentálně jich provozuje 338 (stav ke 31.12.2013). BENZINA nabízí kvalitní paliva a služby zákazníkům již 55 let. Tradiční značka českých motoristů prošla složitou historií od budování poválečné distribuční sítě, přes gigantické rozměry koncernového podniku zásobující Československé rafinerie ropu, palivy a mazivy pak celé národní hospodářství až po vybudování uznávané, konkurenceschopné a respektované značky "BENZINA 21. století", která je charakteristická špičkovými palivy, kvalitními službami na cestách a také novými produkty v gastronomii.

Důležitým mezníkem v historii Benziny se stal rok 2005, kdy se její správy ujala přední petrochemická společnost PKN Orlen. Polský investor s sebou přinesl nejen tolik potřebné finance, ale především mezinárodní know-how. Výsledkem je vznik dvou značek čerpacích stanic, Benzina plus a Benzina.

Benzina plus - to jsou špičkové služby a výběr těch nejlepších prémiových paliv v moderním prostředí čerpacích stanic podle posledních evropských trendů. Na všech čerpacích stanicích s novou prémiovou značkou Benzina plus je samozřejmostí gastro servis a široká škála doplňkových produktů a služeb, které uspokojí všechny náročné motoristy i profesionální řidiče.

Benzina - také tyto čerpací stanice prošly úpravami a inovacemi. Také na těchto čerpacích stanicích naleznou řidiči kvalitní aditivované pohonné hmoty, pouze s užší nabídkou doprovodných služeb.¹⁸

V současnosti je 100% vlastníkem Benziny společnost Unipetrol, která je přední rafinérskou a petrochemickou skupinou v České republice, významné postavení má také ve střední a východní Evropě. V roce 2005 se Unipetrol, a.s. stal součástí mezinárodní rafinérské a petrochemické skupiny Orlen. Skupina Orlen je jedním z největších zpracovatelů ropy ve střední a východní Evropě, v Unipetrolu mu patří majoritní podíl 69,99%.¹⁹

3.1.2 OMV

OMV Česká republika, s.r.o. působí úspěšně na českém trhu už od roku 1991. Na náš trh vstoupila širokou nabídkou svých produktů z oblasti zpracování ropy a také výstavbou a provozováním moderních čerpacích stanic. OMV Česká republika, s.r.o. je dceřinou společností rakouské firmy OMV A.G. Wien. Hlavní aktivitou OMV ČR je provoz čerpacích stanic, kterých v současné době provozuje 206.

OMV patří mezi přední ropné a plynárenské koncerny ve střední Evropě a provozuje více než 2500 čerpacích stanic ve 13 zemích střední Evropy. Čerpací stanice OMV kromě pohonných hmot, ale i komplexní doplňkové služby jako je mytí vozidel, občerstvení, osvěžení a široké spektrum doplňkových servisních služeb.

OMV má se své nabídce kromě standardních druhů pohonných hmot také prémiové paliva MaxxMotion, které přinášejí znatelné snížení spotřeby a maximální nárůst výkonu, všechna prémiová paliva jsou vyráběna v Rakousku.²⁰

Prostřednictvím nové občerstvovací stanice VIVA, která je součástí čerpacích stanic, OMV nabízí místo k zastavení a odpočinku a načerpání nové energie. —

¹⁸ <http://www.benzina.cz/cs/o-nas/Stranky/main.aspx>

¹⁹ <http://www.petroleum.cz/upload/publikace/benzina.pdf>

²⁰ http://www.omv.cz/portal/01/cz/omv_cz/O_spolecnosti/OMV_Ceska_republika_sro/Organizace

3.1.3 Shell

Již od dvacátých let minulého století působil Shell na území tehdejšího Československa především v oblasti dodávek motorových olejů. Firma Shell Czechoslovakia byla založena v dubnu 1991, později se v souvislosti s rozdělením státu v roce 1993 člení na dvě samostatné společnosti Shell Czech Republic a Shell Slovakia. Růst společnosti Shell Czech Republic byl posílen uskutečněnými akvizicemi a kapitálovými vstupy ve vybraných oblastech. Společnost tak převedla do konkrétních výsledků svůj záměr posilovat a dále rozvíjet ekonomiku a podnikatelské prostředí České republiky. Do privatizace a technického rozvoje českých rafinérií investoval Shell významné finanční prostředky.

Od poloviny 90. let 20. století došlo k zintenzívnění zájmu veřejnosti o ropný průmysl s tím, jak ekologická problematika získávala stále větší pozornost. Společnost Shell byla kritizována ohledně plánů na likvidaci plošiny Brent Spar a rovněž se dostala do problémů v Nigérii.

S příchodem nového tisíciletí provedla společnost Shell expanzi v Číně a Rusku. V roce 2005 rozpustila svou starou firemní strukturu, aby došlo k vytvoření jedné nové společnosti. Shell zůstává jednou z předních světových ropných a plynárenských společností.²¹ Společnost Shell provozuje v České republice 176 čerpacích stanic.

3.1.4 Eurooil

Síť čerpacích stanic EuroOil je největší českou sítí čerpacích stanic. V současné době disponuje 191 čerpacími stanicemi po celém území České republiky, což ji řadí na třetí místo v počtu čerpacích stanic a čtvrté místo podle objemu prodaných pohonných hmot. Čerpací stanice EuroOil jsou vybaveny moderními prodejny s motoristickým i potravinářským zbožím. K dalším službám pro zákazníky patří prodej tlakových láhví s propanbutanem a na vybraných čerpacích stanicích i prodej LPG. Dodavatelem pohonných hmot a vlastníkem sítě EuroOil je akciová společnost ČEPRO. Kvalita pohonných hmot je pravidelně kontrolována a odebírané vzorky přímo z čerpacích stanic jsou podrobeny přísné kontrole v laboratořích ČEPRO, a. s. nebo ve společnosti SGS. Původ a kvalita každé dodávky pohonných hmot jsou deklarovány příslušným atestem, který je na každé čerpací stanici k dispozici.²²

²¹ <http://www.shell.cz/aboutshell/at-a-glance.html>

²² <https://www.ceproas.cz/eurooil-čerpaci-stanice>

3.1.5 AGIP

Provozovatel čerpacích stanic Agip je společnost Eni Česká republika, s.r.o.. Tato je 100% vlastněná Eni S.p.A skrze její pobočku Eni International B.V., Amsterdam (100%). Na českém trhu působí od svého založení 30.srpna 1991. Zaměstnává vysoce kvalifikované odborníky a podniká v oblastech rafinace, distribuce a prodeje. Eni je integrovaná energetická společnost, která působí v oblasti výzkumu, výroby, přepravy, zpracování a prodeje ropy a zemního plynu, petrochemického průmyslu, poskytování služeb při těžbě ropy a strojírenství. Přijala model udržitelnosti zaměřený na posílení bezpečnosti svých zaměstnanců, na ochranu životního prostředí, technologických inovací a výzkumu, na boj proti klimatickým změnám a pro rozvoj energetické účinnosti.

S čerpacími stanicemi sítě Agip se v České republice můžou zákazníci setkat na v 124 místech. Agip se na svých prodejnách snaží zákazníky zaujmout nabídkou zaměřenou na italské speciality, například nabídkou vybraných italských vín nebo velmi kvalitní kávy v různých variacích.

3.2 SWOT analýza společnosti Benzina, s.r.o.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rozsáhlá síť čerpacích stanic ▪ Kvalitní pohonné hmoty ▪ Dlouholetá tradice ▪ Systém vlastních platebních karet ▪ Moderní čerpací stanice ▪ Ekologický přístup k životnímu prostředí ▪ Veřejně prospěšné aktivit v oblasti sportu a kultury 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spojování s dřívější totalitní firmou ▪ Vysoká fluktuace zaměstnanců na čerpacích stanicích ▪ Sanace starých ekologických zátěží
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zahraniční vlastník - příliv kapitálu ▪ Výstavba nových bezobslužných čerpacích stanic ▪ Dobrá znalost značky Benzina u většiny lidí ▪ Modernizace celé sítě ▪ Dlouhodobý růst životní úrovně obyvatel ▪ Rostoucí zájem o cestování ▪ Velký počet potenciálních zákazníků 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Na trhu hodně renomovaných firem, snadný přechod zákazníků ke konkurenci ▪ Ekologická katastrofa ▪ Rostoucí ceny ropy ▪ Nízké ceny čerpacích stanic maloobchodních řetězců ▪ Ekonomická krize ▪ Alternativní paliva LPG, CNG

3.2.1 Rozbor silných stránek

Mezi silné stránky společnosti Benzina patří bezesporu rozsáhlá síť čerpacích stanic. Benzina jich má v současné době 338, díky tomu je největším hráčem na trhu s pohonnými hmotami v České republice. Za takto rozsáhlou síť čerpacích stanic vděčí dlouholeté tradici, vycházející z dávného monopolního postavení na trhu.

Benzina si velmi zakládá na kvalitě svých pohonných hmot, které každý rok vítězí v nezávislých testech. Je velkoobjemovým dodavatelem pohonných hmot dalším podnikatelským subjektům a obchodním partnerům. Díky systému vlastních platebních karet, které přináší pro zákazníky spousty výhod, se okruh uživatelů těchto karet stále rozšiřuje. Platebními kartami Benzina můžete platit v České republice na všech stanicích BENZINA, OMV, Avanti a Čepro-EuroOil a na Slovensku u všech stanic Slovnaft. Karty Benzina umožňují motoristům na čerpacích stanicích naší společnosti kupovat pohonné hmoty s finanční úsporou. Každému majiteli platební karty Benzina poskytuje slevu z ceny pohonných hmot, nulový servisní poplatek a bezplatné vedení účtu. Benzina se snaží v oblasti chemického průmyslu a obchodu s ropnými produkty pracovat v souladu s ekologickými zásadami. Řídí se v rozhodování i v jednání filozofií trvale udržitelného rozvoje. Benzina dlouhodobě podporuje veřejně prospěšné aktivity v oblasti kultury a sportu. Mezi zajímavé aktivity společnosti Benzina patří také spolupráce s litvínovským hokejovým klubem. Lední hokej je považován za národní sport a jeho rychlé tempo je ideálním symbolem dynamického rozvoje sítě čerpacích stanic společnosti Benzina. Benzina nezapomíná ani na charitativní akce, v uplynulých měsících společnost BENZINA na svých čerpacích stanicích realizovala dva sbírkové projekty. V součtu se podařilo mezi zákazníky vybrat částku 774 292 korun. V rámci benefiční akce Pomáháme s Vervou si řidiči mohli koupit samolepku s motivem kuřete a přispět tak sbírce Pomozte dětem. Výtěžek z prodeje designových špendlíků s motivem klaunského obličeje pak prostřednictvím Konta Bariéry směřuje na zlepšení života handicapovaných spoluobčanů a jejich plnohodnotné zapojení do společnosti.

3.2.2 Rozbor slabých stránek

Mezi slabé stránky společnosti Benzina patří vysoká fluktuace zaměstnanců na některých čerpacích stanicích. Tím dochází k nabírání nevyškoleného personálu, kterému je věnováno spousta času na zaškolení. Práce obsluhy na čerpacích stanicích je specifická a náročná a ne každý nový zaměstnanec je schopen se nárokům této práci přizpůsobit. Benzina začínala se zastaralými a ekologicky nevyhovujícími čerpacími stanicemi, tím ji vznikl velký ekologický závazek. Dlouhodobým úkolem společnosti Benzina jsou sanace starých ekologických zátěží. Mezi slabé stránky můžeme také zařadit cenovou politiku Benziny, která patří mezi nejdražší sítě čerpacích stanic. Takto ji na základě různých dotazníkových šetření vnímají zákazníci, Benzina jako první společnost zdražuje pohonné hmoty, když cena pohonných hmot celorepublikově klesá, Benzina snižuje ceny svých pohonných hmot jako poslední, ve srovnání s okolní konkurencí.

3.2.3 Rozbor příležitostí

Díky zahraničnímu vlastníkovi, kterým je PKN Orlen, se zvyšuje kvalita poskytovaných služeb na čerpacích stanicích Benzina. Zahraniční investor s sebou přinesl tolik potřebné finance, díky kterým se během několika let vzhled i kvalita poskytovaných služeb na čerpacích stanicích Benzina posunul hodně dopředu. Během několika posledních let spustila Benzina provoz samoobslužných čerpacích stanic, letos v březnu se otvírala samoobslužná čerpací stanice i v Ostravě. Stále je možné rozšiřovat a vylepšovat služby pro motoristy, jejichž počet stále roste. Se zvyšující se životní úroveň obyvatel roste i zájem lidí o cestování. Díky modernizaci sítě čerpacích stanic a zvyšující se kvalitě služeb, může Benzina přilákat nové zákazníky.

3.2.4 Rozbor hrozeb

Mezi stálé hrozby společnosti Benzina patří velká konkurence, na trhu je hodně renomovaných firem, ale i bezejmenných a supermarketových čerpacích stanic, pro zákazníka je velmi snadné přejít ke konkurenci. Do budoucna by Benzinu mohl ohrozit masový přechod na alternativní paliva jako je LPG nebo CNG. Jako další významná hrozba se jeví ekologická katastrofa, kterou by společnost Benzina způsobila, na odstranění takové katastrofy by musela vynaložit hodně finančních prostředků, bylo by silně poškozeno image společnosti. Benzinu, stejně jako každou firmu by mohla ohrozit hluboká ekonomická krize.

3.3 Porterův model konkurence

3.3.1 Hrozba silné rivalry

Stávající konkurence na trhu pohonných hmot je velmi silná. Na trhu působí řada malých i velkých provozovatelů sítí čerpacích stanic. Jednotlivé značky čerpacích stanic mezi sebou soupeří o zákazníky. Některé formy konkurenčních bojů, zejména cenová válka, jsou velmi nejisté a do určité míry ovlivňují celé odvětví. Jakmile jeden konkurent sníží ceny pohonných hmot, ostatní jej následují a tím se sníží příjmy všech firem. Na trhu působí i konkurenti s mezinárodním zastoupením, např. OMV, Shell, Agip, kteří se snaží zvýšit svůj tržní podíl. Na svých čerpacích stanicích pořádají pro zákazníky věrnostní akce, kterými se snaží získat stálé zákazníky. V sítích renomovaných společností jsou kromě běžných pohonných hmot nabízeny i prémiové paliva. Konkurence na českém trhu s pohonnými hmotami je velká. Jednotlivé sítě čerpacích stanic se snaží od svých konkurentů odlišit, nabízejí prémiová paliva, renovují své čerpací stanice, rozšiřují svou nabídku o bistra, restaurace, pořádají pro zákazníky různé věrnostní akce.

3.3.2 Hrozba substituce výrobků

V současnosti je trhu s pohonnými hmotami několik substitutů, LPG (**L**inquified **P**etroleum **G**as) zkapalnělý ropný plyn, CNG (Compressed Natural Gas) stlačený zemní plyn, které zvyšují svůj podíl na trhu, ale v blízké budoucnosti neohrozí trh benzínu a naftyyy PHM. Mezi další substituty můžeme zařadit další alternativní pohony jako jsou elektrické pohony, vodíkové pohony nebo pohony hybridní.

3.3.3 Hrozba vstupů do odvětví

V devadesátých letech minulého století vstoupilo na trh několik významných zahraničních firem, které se stále snaží udržet na trhu pohonných hmot.

Česká republika je ve srovnání se sousedními státy, přesycená čerpacími stanicemi, v tomto odvětví je velká konkurence, proto je obtížné vstoupit do daného oboru a vybudovat si tržní podíl a dosahovat nadprůměrných zisků. Vybudovat čerpací stanici je velmi nákladné. Další variantou může být odkup již vybudované čerpací stanice. Vstup do odvětví odrazuje případné zájemce velkým množstvím již zavedených společností, vysokými investicemi do vybudování čerpací stanice.

Pravděpodobnost vstupu nových konkurentů do odvětví je relativně malá. Největší překážkou je kapitálová náročnost investic. Potenciální hrozbou může být příliv kapitálu ze zahraničí, může dojít ke sloučení sítí čerpacích stanic formou fúze nebo akvizice a tím k posílení tržního podílu stávající sítě čerpacích stanic.

3.3.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Zákazníci čerpacích stanic jsou velmi citliví na cenu a na kvalitu pohonných hmot. Na trhu s PHM je mnoho drobných zákazníků a několik významných odběratelů. Přejít ke konkurenci je velmi snadný. Zákazníci mají větší sílu, pokud mohou přecházet od jedné konkurence k druhé. Na českém trhu je velké množství čerpacích stanic, což jejich sílu podtrhuje. Vyjednávací síla zákazníků je důležitým faktorem, který se projevuje zejména v tlaku na jednotlivé sítě čs.

3.3.5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Mezi hlavní dodavatele patří společnost Unipetrol a.s., která je majitelem Benziny, s.r.o.

Pohonné hmoty na čerpací stanice Benzina přepravuje zavedený silniční přepravce pohonných hmot a ostatních hořlavých látek, společnost Petrotrans, s.r.o., která je dceřinou společností Benziny. Z výše uvedené provázanosti firem vyplívá, že vyjednávací síla dodavatelů je nepatrná.

3.4 Cíle a plány Benziny, s.r.o.

Benzina má na českém trhu více než padesátiletou tradici a se svou největší sítí čerpacích stanic má pevnou pozici na trhu. Je dceřinou společností podniku Unipetrol, který vlastní významná polská petrolejářská společnost PKN Orlen. Cílem Benziny je neustálé posilování a upevňování své pozice, zvyšování kvality nabízených služeb, s maximální orientací na zákazníky, kteří jsou stále více nároční. Chce posílit a dále rozšiřovat počet čerpacích stanic. Pro společnost Benzina je také důležitá ochrana životního prostředí-

Hlavním cílem Benziny je posílit svou tržní pozici v roce 2017 na 20%, ze současných 14%. Výtoč pohonných hmot chce navýšit o 31%, celkový prodej nepalivového zboží v rámci čerpacích stanic chce zvednout o 35%. Součástí strategie je rozvoj frančízových čerpacích stanic provozovaných pod značkou Benzina a rozšíření počtu bezobslužných čerpacích stanic. Plánovaná roční výše investičních výdajů bude do roku 2017 v nové strategii na stavena na úrovni 0,3 miliardy Kč.

Hlavním cílem Unipetrolu v maloobchodním segmentu je posílit tržní pozici na 20 procent v roce 2017 ze současných 14 procent. Součástí strategie je rozvoj franšízových čerpacích stanic provozovaných pod značkou Benzina a rozšíření počtu bezobslužných stanic. V letošním roce chce společnost postavit čtyři nové stanice Express 24. Do roku 2017 má vzniknout několik desítek dalších.²³

²³ <http://www.patria.cz/zpravodajstvi/2355786/unipetrol-predstavil-strategii-do-roku-2017-ceka-zisk-ebitda-25-mld-kc-komentar.html>

3.5 Výkonnost

Při hodnocení výkonnosti čerpacích stanic je důležité brát v úvahu různé faktory, které výkonnost ovlivňují. Jedná se o dopravní situaci, opravy na silnicích, konkurenční stanice v okolí. Vzhledem k velké konkurenci na trhu pohonných hmot je nutné zaměřit se na kvalitu pohonných hmot a služeb. Důležitým faktorem při výběru čerpací stanice je pro zákazníky i příznivá cena pohonných hmot.

Výkonnost čerpacích stanic ovlivňuje několik důležitých faktorů:

- okolí a poloha čerpací stanice
- kvalita pohonných hmot
- cena pohonných hmot
- spokojenost zákazníků

3.5.1 Okolí a poloha čerpací stanice

Dobře situovaná čerpací stanice, která v okolí nemá žádnou konkurenci je ideální místo pro prodej pohonných hmot a nabídku ostatního zboží a služeb. V současnosti, kdy je trh s čerpacími stanicemi přesycen, jsou vyšší výkony na čerpacích stanicích umístěných na hlavních tazích, které v okolí nemají silnou konkurenci. Každá čerpací stanice může být v budoucnu ohrožena nově vzniklou dopravní situací, stavbou nových silnic a dálnic. Po některých silnicích se bude méně jezdit, většina řidičů dá přednost rychlejší variantě, jízdě po dálnici. Jsou i případy, kdy čerpací stanice musí být díky stavbě dálnice úplně zrušena. Nová průmyslová výstavba může být pro čerpací stanici naopak přínosem. Do nově postavených hal proudí denně spousty aut s nákladem, ale také vozy zaměstnanců nových podniků. Okolí čerpacích stanic může být v čase proměnlivé a působit na její výkonnost jak pozitivně, tak i negativně.

Čerpací stanice v Moravskoslezském kraji

Název sítě čerpacích stanic	Celkový počet čerpacích stanic v ČR	Počet čerpacích stanic v Moravskoslezském kraji	%
Benzina	388	33	8,5%
OMV	220	16	7,27%
Eurooil	191	20	10,47%
Shell	176	21	11,93%
Agip	124	6	4,84%
Obchodních řetězce	72	12	16,66%

TABULKA 1 POČET ČERPACÍCH STANIC

Z tabulky je zřejmé, že největší počet čerpacích stanic má společnost Benzina, která provozuje v Česku 388 čerpacích stanic, z toho 33 se nachází na území Moravskoslezského kraje. Na druhém místě s celkovým počtem čerpacích stanic je společnost OMV, na území Česka jich provozuje celkem 220, v Moravskoslezském kraji provozuje 16 čerpacích stanic. Jako třetí je s počtem čerpacích stanic společnost Eurooil, v Česku provozuje celkem 191 čerpacích stanic, z toho 20 se nachází na území Moravskoslezského kraje. Společnost Shell provozuje v celkem 176 čerpacích stanic, z toho je 21 čerpacích stanic v Moravskoslezském kraji. V pořadí pátá je síť čerpacích stanic Agip s celkovým počtem čerpacích stanic v České republice je 126, z toho 6 se nachází v Moravskoslezském kraji.

Obchodní řetězce Tesco, Globus, Hypernova a Makro provozují dohromady v Česku celkem 72 čerpacích stanic, z toho 12 čerpacích stanic je v Moravskoslezském kraji.

Kromě výše zmíněných čerpacích stanic jsou na území České republiky provozovány další sítě čerpacích stanic. Kromě veřejných čerpacích stanic, jsou provozovány i čerpací stanice neveřejné, například pro vlastní podnikovou spotřebu.

V Evidenci ČS, aktualizované k 30. 6. 2013, bylo vedeno celkem 3 754 veřejných ČS, to představuje 54,6 % z celkového počtu všech evidovaných ČS. Celkem 495 čerpacích stanic je s vymezeným přístupem a prodejem, tento druh čerpacích stanic je provozován zpravidla v různých podnikových areálech (např. lomy, pily, zemědělské farmy, dopravní organizace, stavební dvory). Jedná se o čerpací stanice, kde se prodej pohonných hmot pro druhou stranu uskutečňuje omezeně na základě specifických smluvních vztahů. V Evidenci ČS bylo k 30. 6. 2013 vedeno celkem 2 623 neveřejných ČS, což představuje 38,2 % z celkového počtu všech evidovaných ČS. Skupinu neveřejných čerpacích stanic představují v naprosto převážné míře (97,7 %)

jednodruhové ČS s výdejem motorové nafty (včetně směsné motorové nafty a bionafty). Takové čerpací stanice jsou umístěny téměř výhradně v areálech podniků, jako jsou například zemědělské farmy, střediska automobilové nákladní i osobní dopravy, lomy, pískovny, areály technických služeb měst.²⁴

	Počet čerpacích stanic	Veřejné čerpací stanice	S vymezeným přístupem	Čerpací stanice s prodejem celkem	Neveřejné čerpací stanice
ČR	6872	3754	495	4249	2623
MSK	573	359	36	395	178
Podíl%	8,33	9,56	7,27	9,3	6,78

TABULKA 2: PODÍL ČERPACÍCH STANIC V MSK

3.5.2 Kvalita pohonných hmot

Kvalita pohonných hmot v České republice odpovídá situaci v zemích Evropské unie. Automobilové benziny jsou již v nabídce pouze v bezolovnaté kvalitě. Značkové společnosti provozující čerpací stanice nabízejí kromě běžného benzínu Natural 95 (oktanové číslo 95) i prémiové benziny s vyšším oktanovým číslem až 100, vylepšené přísadami ke zlepšení užitečných vlastností. Motorová nafta je nabízena podle klimatických podmínek v sortimentu letní, zimní a arktická nafta. Stejně jako benzin, také motorovou naftu nabízejí značkové společnosti v prémiové kvalitě. Kvalita motorových paliv je kontrolována Českou obchodní inspekcí. Na základě dlouhodobého monitorování kvality pohonných hmot je doloženo, že paliva prodávaná v České republice odpovídají kvalitě paliv prodávaných ve vyspělých zemích Evropské unie

²⁴ <http://www.scs.cz/docs/files/evidence%20cs%2030.6.2013.pdf>

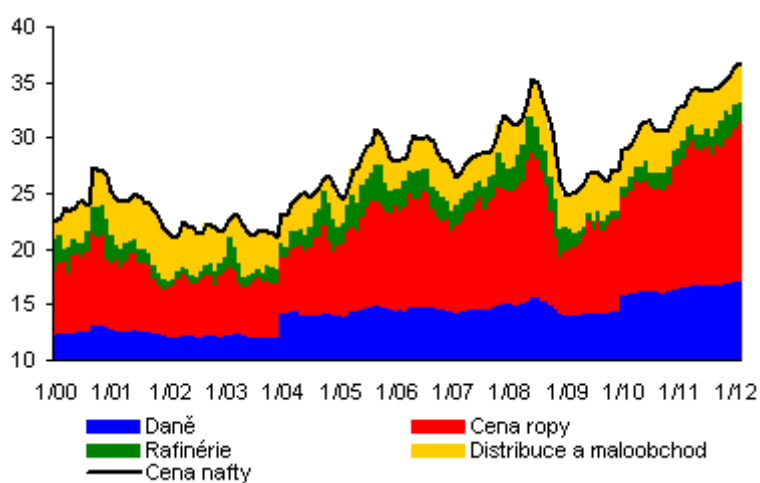
3.5.3 Ceny pohonných hmot

Konečnou cenu benzínu a nafty (nejen) v ČR ovlivňují jak tržní faktory, tak administrativní vlivy. Mezi **tržní faktory** patří především cena ropy v USD, kurz koruny vůči dolaru, náklady na rafinaci, distribuci a marketing, zisk rafinérií, přepravců a obchodníků. Do **administrativních vlivů** jsou zahrnovány spotřební daň, DPH, která je vyměřována i ze spotřební daně, nepřímo i zpřísňování maximálních limitů na obsah škodlivých látek, zvyšování minimálních požadovaných podílů bio složek nebo cena emisí CO₂ při zpracování ropy. Pro ceny benzínu jsou významné i **sezonní výkyvy** v poptávce/spotřebě. U cen nafty je v ČR sezonní vliv menší, neboť její velká část se spotřebovává v nákladní a hromadné osobní přepravě, kde je spotřeba v průběhu roku rovnoměrnější (na rozdíl od zemí, kde se lehké topné oleje používají ve velké míře i na vytápění). Cena nafty je naopak kvůli nákladní dopravě více spojena s **fází hospodářského cyklu**.

Minimální spotřební daň je v EU stanovena na základě směrnice Evropské komise z října 2003 (Dir. 2003/96/EC) a činí 0,359 EUR/litr u bezolovnatého benzínu a 0,330 EUR/litr u nafty. Většina zemí EU má však skutečnou spotřební daň vyšší. V ČR byla poslední úprava výše spotřební daně provedena (zvýšena) s platností od 1. ledna 2010 na 12,84 CZK/litr u benzínu Natural 95 a na 10,95 CZK/litr u motorové nafty. Se zhodnocováním koruny se tak spotřební daň vyjádřená v eurech zvyšuje a naopak. V březnu 2012 činily daně v ceně benzínu Natural 95 celkově 51,5 %, u nafty byl jejich podíl 46,2 %.

Hrubé marže rafinérií (rozdíl mezi cenou vstupů a výstupů) tvoří nejmenší část konečné ceny. Od roku 2010 se převážně pohybovaly v rozmezí 0,5–3,5 % u benzínu a 3,0–6,5 % u nafty. Cena, za kterou evropské rafinérie prodávají své produkty odběratelům, se jednotně řídí cenou na komoditní burze v Rotterdamu. I když se v poslední době často mluví o uzavírání rafinérií a návazně zvýšeném tlaku na vyšší cenu zejména benzínu, naše výpočty zatím tuto tezi příliš nepodporují. Evropské rafinérie čelí stále tvrdší konkurenci moderních asijských rafinérií a úspěšné jsou pouze ty, které mají dostatečnou zpracovatelskou kapacitu a komplexnější technologii (aby byly schopny zpracovávat i ropu horší kvality). Dochází tak k postupnému uzavírání ztrátových provozů. Marže rafinérií však žádný dramatický růst nevykazují.

Podíl přepravy a maloobchodu na konečné ceně pohonných hmot v uplynulých dvou letech kolísal mezi 7–12 %. Hrubé marže však prakticky stagnovaly. Nejdůležitějším faktorem výše a volatility cen tuzemských pohonných hmot tak je jednoznačně korunová cena ropy. Její dynamiku ovlivňují jednak světové ceny ropy a jednak kurz CZK/USD. Oba vlivy se většinou navzájem částečně kompenzují, což znamená, že cena ropy v CZK je méně volatilní, než cena ropy v USD. Na počátku roku 2012 však cena ropy rostla za současného posilování dolaru, v důsledku čehož tuzemské ceny pohonných hmot vzrostly na historická maxima.²⁵



OBRÁZEK 2: SKLADBA CENY NAFTY

²⁵

http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/zpravy_o_inflaci/2012/2012_II/boxy_a_prilohy/zoi_2012_II_box_2.html

Vývoj cen pohonných hmot v Moravskoslezském kraji v letech 2010 - 2013

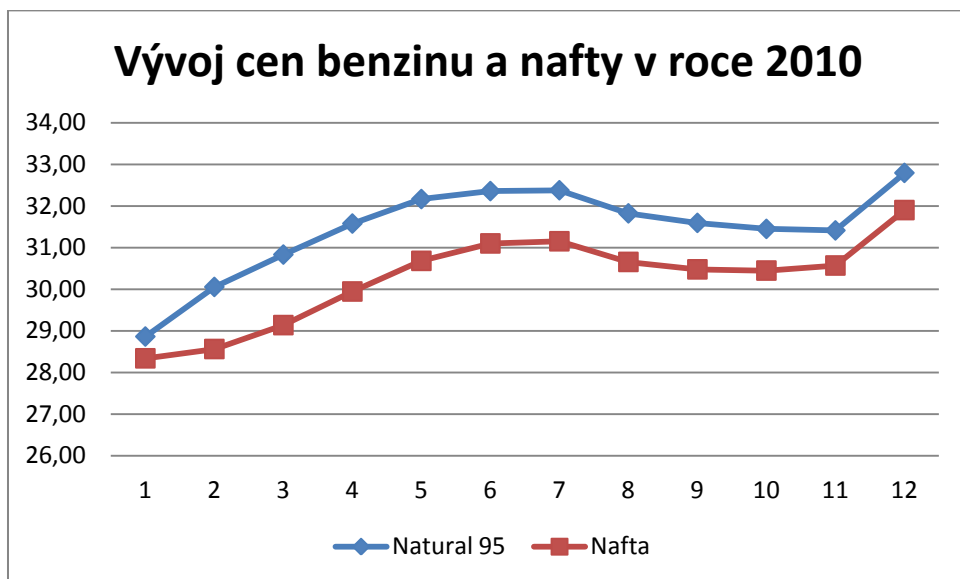
Rok	2010		2011		2012		2013	
Měsíc	Natural 95	Nafta	Natural 95	Nafta	Natural 95	Nafta	Natural 95	Nafta
1.	28,86	28,34	33,30	32,44	35,41	36,01	35,45	35,68
2.	30,05	28,56	33,37	32,62	35,85	36,54	36,13	35,97
3.	30,83	29,13	34,27	33,65	36,76	36,83	36,35	36,04
4.	31,58	29,94	35,02	34,27	37,81	37,01	35,88	35,58
5.	32,16	30,68	35,29	34,29	37,46	36,62	35,23	34,99
6.	32,36	31,10	34,97	34,07	36,74	36,06	35,80	35,55
7.	32,38	31,15	34,80	33,94	36,58	35,95	36,37	36,07
8.	31,82	30,65	34,54	33,73	37,64	36,85	36,64	36,20
9.	31,59	30,47	34,61	33,85	38,61	37,45	36,83	36,37
10.	31,45	30,45	34,55	34,24	38,25	37,26	36,18	35,83
11.	31,41	30,57	34,63	35,00	36,63	36,58	35,92	35,71
12.	32,79	31,90	34,57	35,30	35,44	35,87	36,35	36,22
Roční průměr	31,44	30,24	34,49	33,95	36,93	36,59	36,09	35,85

TABULKA 3: VÝVOJ CEN POHONNÝCH HMOT

Od 1. ledna 2010 došlo u benzínu i motorové nafty k nárůstu spotřební daně o 1 Kč / litr a zvýšení DPH o 1 procentní bod (tj. cca 30 haléřů). Jak můžeme vidět v tabulce, v průběhu prvních 10 dnů v lednu vzrostla cena nafty i benzínu o cca 1,50 Kč. Prodejci pohonných hmot celou dodatečnou daň přenesli na koncového spotřebitele. To vyplývá z ekonomické teorie,

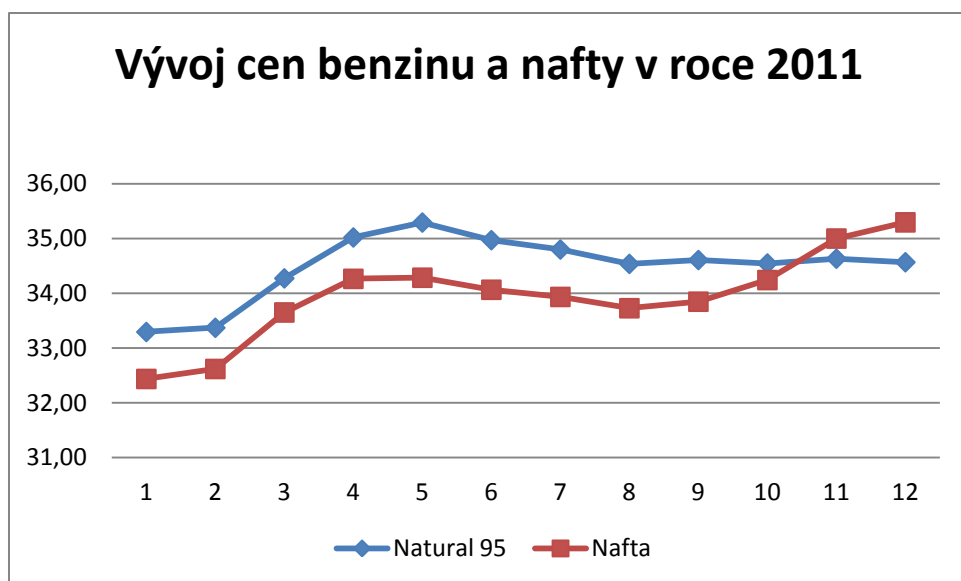
pohonné hmoty mají neelastickou poptávku, když cena benzínu a nafty vzroste, motoristé nakupují téměř stejné množství. Z pohledu státu je takové zboží ideální na zvýšení spotřební daně, protože základ daně zůstane stejný, vyšší sazba daně znamená pro stát výnos na daních a konečnou cenu zaplatí spotřebitel.

V roce 2010 v Moravskoslezském kraji se průměrně zaplatilo za litr Naturalu 95 31,44Kč, litr motorové nafty stál průměrně 31,52 Kč. Nejdražším měsícem roku 2010 byl prosinec, který svou cenou překonal i tradičně dražší letní měsíce. V prosinci stál litr Naturalu 95 průměrně 32,79 Kč, litr motorové nafty 32,65 Kč. Nejlevnějším měsícem byl leden, kdy litr benzínu stál 28,86 Kč a litr motorové nafty 30,16 Kč.



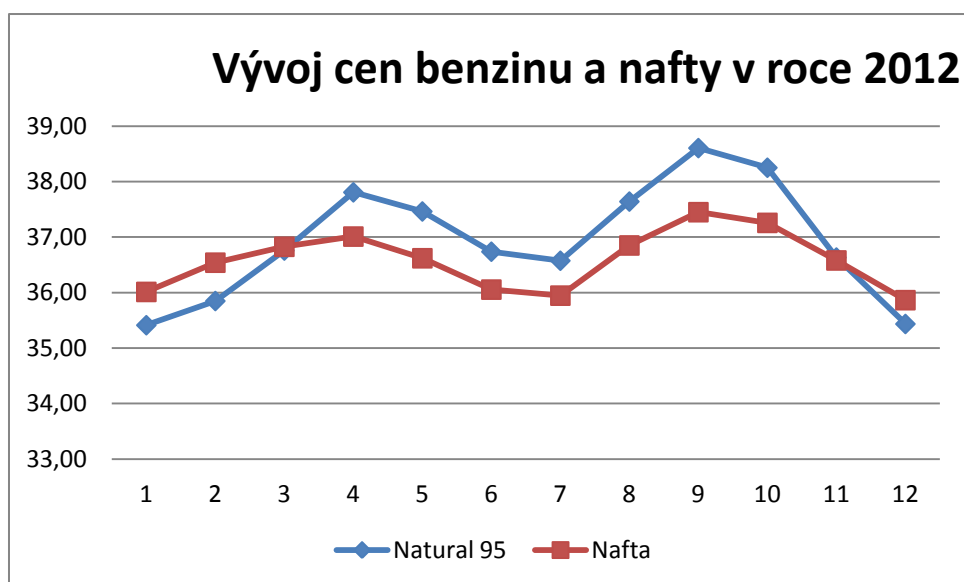
GRAF 1: VÝVOJ CEN BENZINU A NAFTY V ROCE 2010

V roce 2011 se v létě cena benzínu vyšplhala téměř k 35 Kč za litr, za litr nafty zákazník zaplatil v letních měsících téměř 34 Kč. Koncem roku 2011 začal růst cena nafty nad úroveň ceny benzínu. V prosinci stál v Moravskoslezském kraji litr benzínu 34,57 Kč, za litr nafty spotřebitel zaplatil 35,30 Kč. Roční průměrná cena benzínu činila 34,57 Kč, za naftu jsme průměrně zaplatili 33,95 Kč.



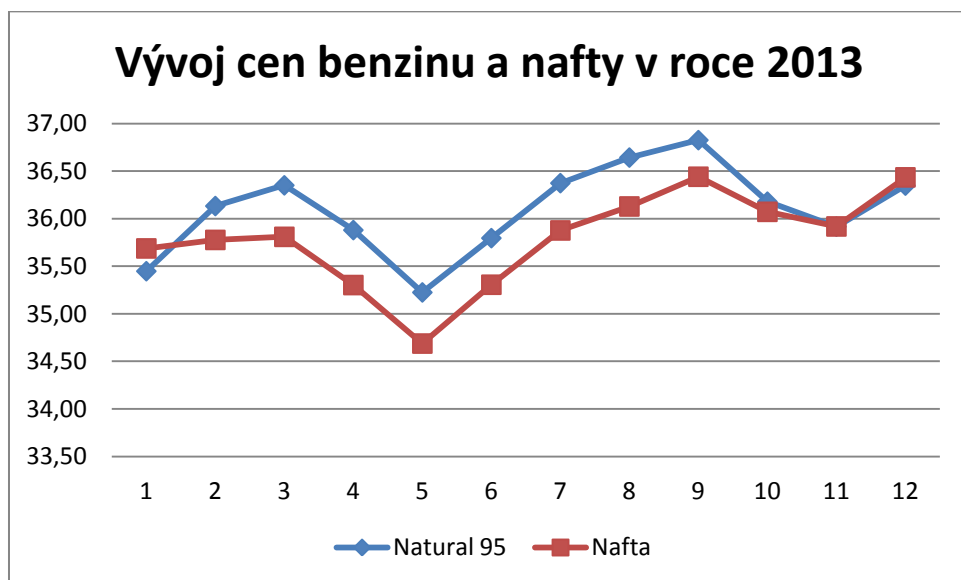
GRAF 2: VÝVOJ CEN BENZINU A NAFTY V ROCE 2011

V roce 2012 se cena benzínu přehoupala přes 38 Kč, V září stál litr benzínu v Moravskoslezském kraji průměrně 38,61 Kč, a byl na svém ročním maximu. Nejdražší nafta se dala pořídit za 37,45 Kč také v měsíci září. Ke konci roku ceny obou produktů klesaly, za benzin řidiči zaplatili v prosinci 35,44 Kč, nafta byla o pár haléřů dražší, stála 35,87 Kč. Průměrná cena benzínu roce 2012 činila 36,93 Kč, cena nafty byla 36,59 Kč.



GRAF 3: VÝVOJ CEN BENZINU A NAFTY V ROCE 2012

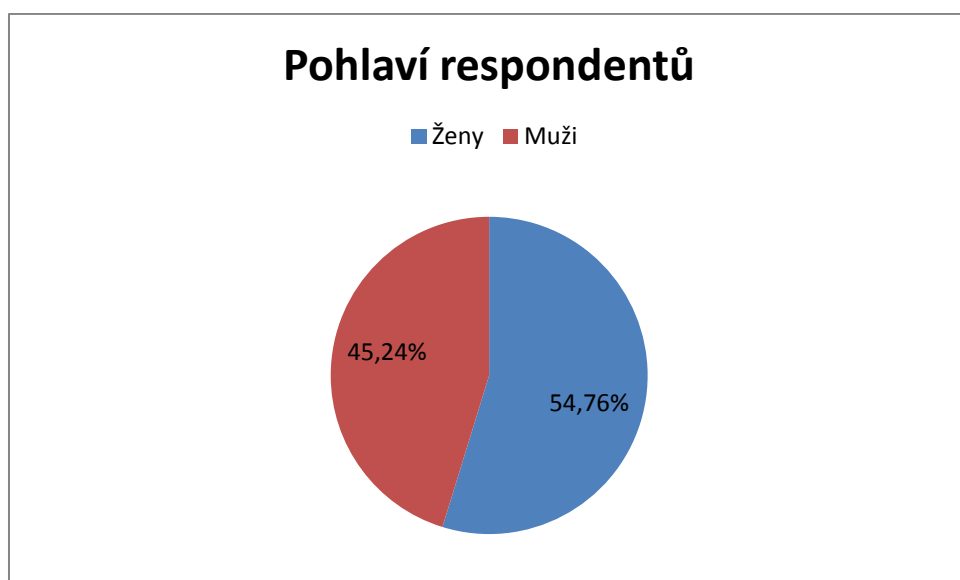
Rok 2013 přines snížení pohonných hmot v průměru o necelou korunu ve srovnání s rokem 2012. Na začátku roku se cena benzínu pohybovala kolem 35,45 Kč, za litr nafty spotřebitel zaplatil v lednu 35,68 Kč. Nejdražší benzín byl v měsíci říjnu, 36,83 Kč. Nejdražší cenu za litr nafty zaplatil zákazník v roce 2013 v měsíci září, a to 36,37 Kč. Roční průměrná cena benzínu byla 36,09 Kč, cena nafty 35,85 Kč.



GRAF 4: VÝVOJ CEN BENZINU A NAFTY V ROCE 2013

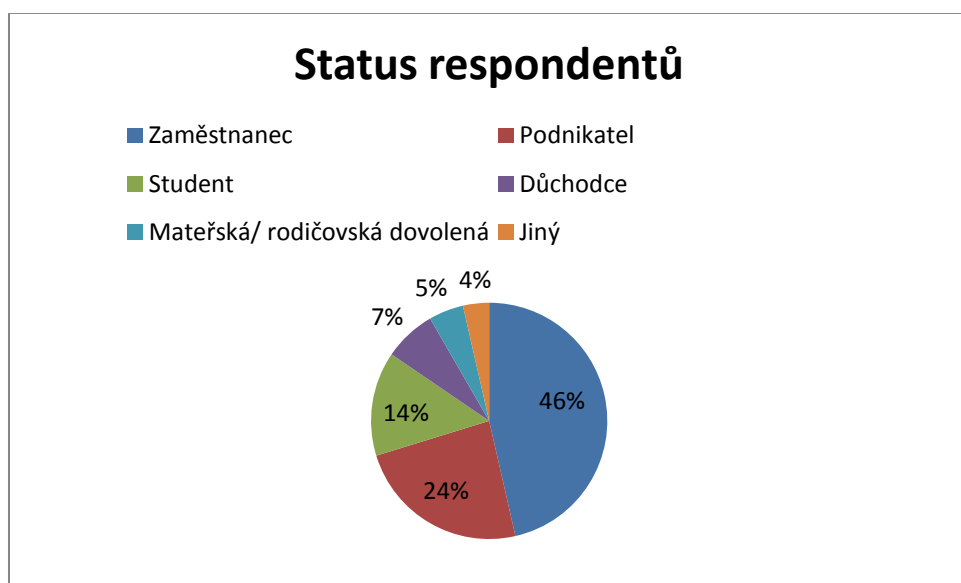
3.6 Spokojenost zákazníků

Aby bylo možné posoudit jak lidé vnímají jednotlivé značky čerpacích stanic, jejich nároky a spokojenost se službami, bylo provedeno dotazníkové šetření mezi motoristickou veřejností v rámci Moravskoslezského kraje. Průzkumu se zúčastnilo 168 respondentů, z toho 54,76% žena a 45,24% mužů.



GRAF 5 POHLAVÍ RESPONDENTŮ

Status zaměstnance má 46,43% respondentů, v zaměstnaneckém poměru je 23,81% dotázaných, studentů se zúčastnilo dotazníkového šetření 14,29%, 7,14% dotázaných bylo z řad důchodců. 4,76% z odpovědí bylo na rodičovské dovolené. Nejméně dotázaných 3,57%, uvedlo odpověď jiný.

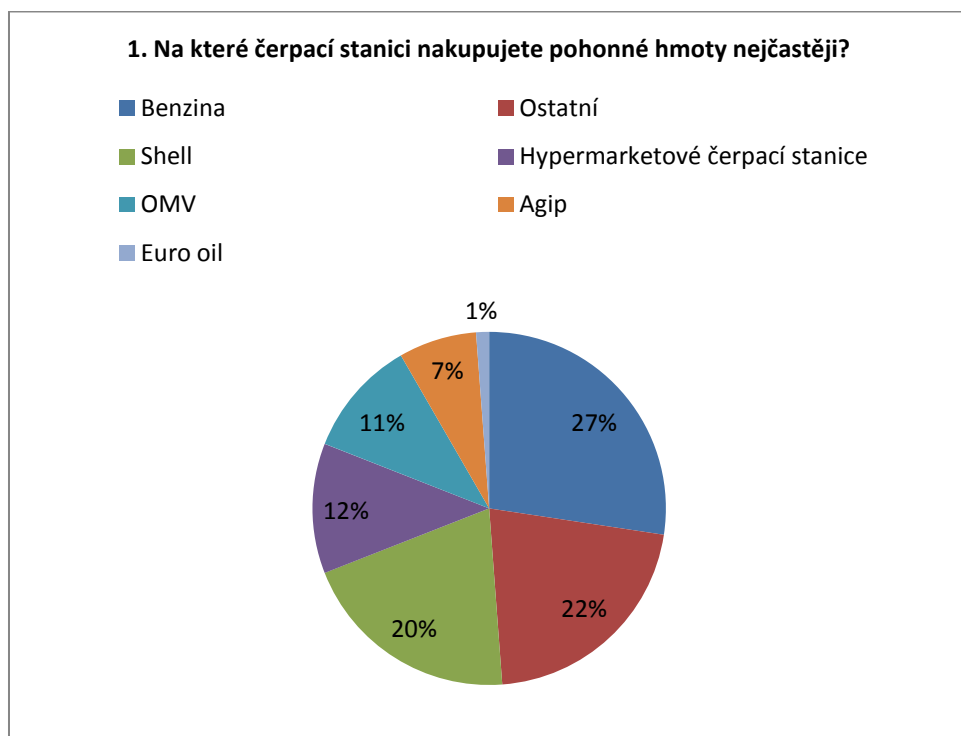


GRAF 6: STATUS RESPONDENTŮ

1. Na které čerpací stanici nakupujete pohonné hmoty nejčastěji:

Odpověď	Počet	Četnost %
Benzina	46	27,38
Ostatní	36	21,43
Shell	34	20,24
Hypermarketové čerpací stanice	20	11,9
OMV	18	10,71
Agip	12	7,14
Euro oil	2	1,19

Z odpovědí na otázku číslo jedna jasně vyplývá, že nejvíce respondentů nakupuje pohonné hmoty na čerpacích stanicích Benzina, na druhém místě uvedli respondenti, že na kupují na ostatních čerpacích stanicích, jsou to čerpací stanice, které v dotazníku nejsou jmenovitě uvedeny. Může se jednat o čerpací stanice Lukoil, Papoil. Nebo další menší čerpací stanice tzv. bezejmenné, které široký sortiment zboží a kvalitních služeb nahrazují nízkými cenami pohonných hmot, o jejichž kvalitě se dá mnohdy s úspěchem pochybovat. 11,9% dotázaných kupuje pohonné hmoty na čerpacích stanicích obchodních řetězců, kde levně a rychle, také neosobně nakoupí. Stejně jako malé bezejmenné čerpací stanice tak i čerpací stanice obchodních řetězců nevyvíjí své prémiové paliva, nesnaží se pořádat promoční akce pro zákazníky, jejich hlavní cíl je prodávat levné pohonné hmoty. 7,14% dotázaných odpovědělo, že pohonné hmoty nejčastěji nakupují ne čerpacích stanicích Agip, pouze 1,19% jezdí pro pohonné hmoty k čerpacím stanicím sítě Eurooil, která je na třetím místě s počtem čerpacích stanic v České republice.



GRAF 7: K OTÁZCE Č. 1

2. Na Vámi vybrané čerpací stanici nakupujete pohonné hmoty z důvodu:

(respondenti mohli vybrat maximálně tři odpovědi)

Odpověď	Počet	Četnost %
Čerpací stanice se nachází na mé trase	114	67,86
Kvalitní pohonné hmoty	98	58,33
Nízké ceny	54	32,14
Příjemná obsluha	50	29,76
Věrnostní a promoční akce	34	20,24
Služby - mycí linka, vysavač	22	13,1
Čisté toalety	14	8,33
Bistro	12	7,14
Široký výběr doplňkového zboží	10	5,95

U druhé otázky mohli respondenti ze všech odpovědí vybrat až tři pro ně nejdůležitější faktory. Nejvíce odpovědí 67,86% bylo, že důvod jimi vybrané čerpací stanice je to, že se čerpací stanice nachází na jejich trase, 58,33% respondentů uvádělo, že na čerpací stanici jezdí kvůli kvalitním pohonným hmotám. Pro 32,14% respondentů je na čerpacích stanicích důležitá cena pohonných hmot. Příjemná obsluha je důležitá pro 29,76% respondentů, věrnostní akce považuje za důležité 20,26% respondentů. Z druhé otázky vyplývá, že možnost umýt si své auto nebo použití vysavače na čerpací stanici považuje za důležité pouze 13,1%. Čisté toalety preferuje pouze 8,33% dotázaných, dále z dotazníku vyplývá, že čisté toalety preferují ženy. Jen 7,14% respondentů jezdí na čerpací stanici kvůli bistra, 5,95% považuje za důležité, aby na čerpací stanici byl široký výběr doplňkové zboží.

3. Účastníte se věrnostních a promočních akcí na čerpacích stanicích:

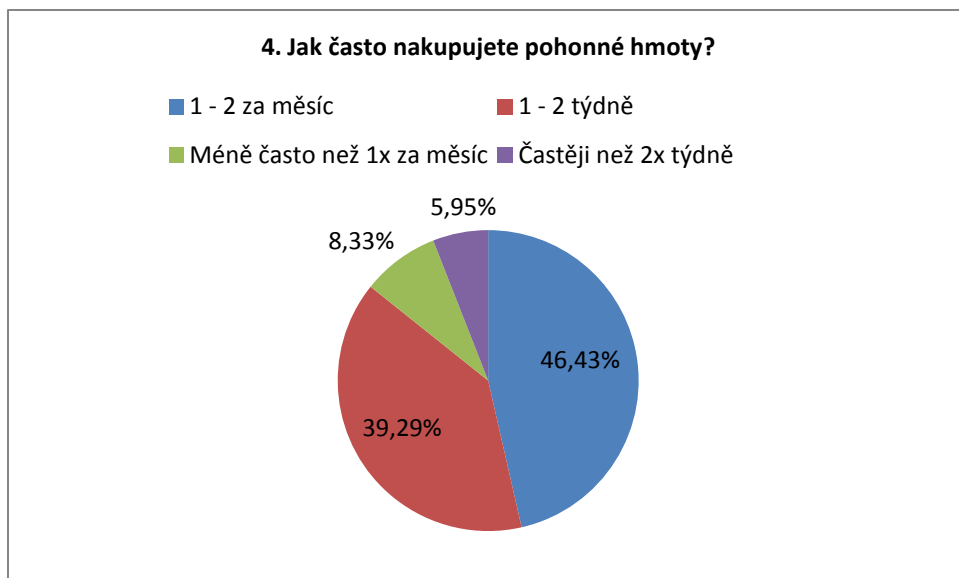
Odpověď	Počet	Četnost %
Pokud je pro mě akce zajímavá, účastním se	96	57,14
Takových akcí se nikdy neúčastním	48	28,57
Ano, akce vyhledávám	24	14,29

Třetí otázka se týká věrnostních a a promočních akcí, které většina sítí čerpacích stanic pro své zákazníky pořádá. 57,14% respondentů uvedlo, že se akcí účastní pouze, pokud je pro ně zajímavá. 28,57 oslovených se věrnostních a promočních akcí nikdy neúčastní. Z odpovědí plyne, 14,29% respondentů považuje za důležité, věrnostní a promoční akce na čerpacích stanicích vyhledává.

4. Jak často nakupujete pohonné hmoty:

Odpověď	Počet	Četnost %
1 - 2 za měsíc	78	46,43
1 - 2 týdně	66	39,29
Méně často než 1x za měsíc	14	8,33
Častěji než 2x týdně	10	5,95

Na otázku jak často nakupujete pohonné hmoty uvedlo 46,43% respondentů, že 1-2 krát za měsíc, 39,29% nakupuje pohonné hmoty 1-2 krát týdně, častěji než 2 krát týdně na čerpací stanici přijede natankovat pouze 5,95% dotázaných. Méně často než jednou za měsíc, tankuje 8,33% respondentů.



GRAF 8: K OTÁZKA Č. 4

5. Co by Vás přimělo ke změně čerpací stanice:

(Maximálně tři odpovědi)

Odpověď	Počet	Četnost %
Nekvalitní pohonné hmoty	130	77,38
Vysoké ceny	110	65,48
Změna mé trasy	86	51,19
Nepříjemná obsluha	82	48,81
Žádné věrnostní a promoční akce	12	7,14
Nedostatečná čistota toalet	8	4,76
Malý výběr doplňkového zboží	4	2,38
Nefunkční mycí linka, vysavač	4	2,38
Žádné bistro	2	1,19

Na pátou otázku si mohli dotázání vybrat z nabízených odpovědí až tři, které jsou pro ně nejdůležitější. Nejčastější odpovědí 77,38% bylo, že ke změně čerpací stanice by řidiče přimělo zjištění, že jsou zde prodávány nekvalitní pohonné hmoty. Na druhém místě 65,48% odpovědí se týkalo vysokých cen pohonných hmot. 51,19% odpovědí se týkalo změny trasy

respondentů. Četnost odpovědí, že by čerpací stanici změnili kvůli nepříjemné obsluze je 48,81%. Žádné věrnostní akce na čerpací stanici by vedlo ke změně pouze 7,14% respondentů. Jen malé procento, 4,76% dotazovaných by změnilo čerpací stanici kvůli nedostatečné čistotě toalet. Pouze 2,38% respondentů je by změnili čerpací stanici kvůli malému výběru doplňkového zboží a nefunkčnosti mycí linky nebo vysavače. Pouze 1,19% je četnost odpovědí, že pokud by na čerpací stanici nebylo bistro, bylo by důvodem ke změně čerpací stanice. Z výše uvedených odpovědí na otázku, je zřejmé, že řidiči jsou nejvíce citliví na kvalitu pohonných hmot, druhým významným faktorem jsou ceny pohonných hmot. To, že respondenti změni svou trasu a už dále nechtějí jezdit na svou oblíbenou čerpací stanici vyplývá z logiky věci. Významným faktorem pro zákazníky je také obsluha čerpací stanice, vysoká četnost odpovědí je toho důkazem.

6. Ohodnoťte, jak moc jsou pro Vás důležité uvedené faktory při výběru čerpací stanice:
(1 - velmi důležité, 2 - důležité, 3 - méně důležité, 4 - nedůležité)

Podotázka	Průměr	Rozptyl
Kvalita pohonných hmot	1,274	0,27
Cena pohonných hmot	1,548	0,367
Dostupnost čerpací stanice	1,798	0,542
Ochota obsluhy	1,893	0,786
Čistota toalet	1,988	1,083
Čistota výdejních stojanů	2,476	0,702
Odbornost obsluhy	2,536	0,796
Široký sortiment zboží	2,905	0,705
Mycí linka na čerpací stanici	3,179	0,766
Bistro na čerpací stanici	3,286	0,561

Odpovědi na šestou otázku nám potvrzují, že pro zákazníky jsou při výběru čerpací stanice nejdůležitější faktory kvalita pohonných hmot a cena pohonných hmot, také dostupnost čerpací stanice, ochota obsluhy a čistota toalet jsou pro zákazníky důležité, za méně důležité respondenti označili čistotu stojanů, odbornost obsluhy nebo široký sortiment zboží. Nejméně důležitý je pro zákazníky faktor, jestli je čerpací stanici mycí linka nebo bistro.

7. Jaká je podle Vás kvalita paliv na čerpacích stanicích v České republice:

Odpověď	Počet	Četnost %
Dobrá	110	65,48
Velmi dobrá	22	13,1
Nevím	22	13,1
Špatná	14	8,33

Sedmá otázka zjišťovala, jaký názor mají respondenti na kvalitu paliv prodávaných na čerpacích stanicích v České republice. Více než polovina dotázaných 65,48%, považují kvalitu pohonných hmot za dobrou. Přesně 13,1% respondentů si myslí, že velmi dobrá, stejný počet dotázaných odpovědělo, že neví. Pouze 8,33% respondentu považuje kvalitu pohonných hmot za špatnou.

8. Jaká je Vaše měsíční útrata za pohonné hmoty:

Odpověď	Počet	Četnost %
1001 - 2000	44	26,19
2001 - 3000	42	25
3001 - 5000	42	25
501 - 1000	20	11,9
0 - 500	10	5,95
5001 - 7000	4	2,38
7001 - 10000	4	2,38
Více než 10000	2	1,19

Jak vyplívá z odpovědí na osmou otázku, nejvíce zákazníků čerpacích stanic měsíčně utratí za pohonné hmoty částku od 1001 do 2000 Kč. 25% všech dotazovaných nechá na čerpacích stanicích útratu od 2001 - 3000 Kč, stejné procento respondentů utratí na čerpacích stanicích měsíčně 3001 - 5000 Kč. Dále 11, 9% uvedlo, že jejich měsíční útrata za pohonné hmoty činí 501 - 1000 Kč. V cenovém rozpětí 5001 - 7000 Kč a 7001 - 10000 Kč se pohybuje shodně 2,38% respondentů. Více než 10000 Kč utratí za pohonné hmoty pouze 1,19% dotázaných.

9. Jaké je Vaše pohlaví:

Odpověď	Počet	Četnost %
Žena	92	54,76
Muž	76	45,24

10. Jaký je Váš věk:

Odpověď	Počet	Četnost %
40 - 50	60	35,71
29 - 39	50	29,76
18 - 28	40	23,81
62 - 72	10	5,95
51 - 61	8	4,76

11. Jaký je Váš současný status:

Odpověď	Počet	Četnost %
Zaměstnanec	78	46,43
Podnikatel	40	23,81
Student	24	14,29
Důchodce	12	7,14
Mateřská/ rodičovská dovolená	8	4,76
Jiný	6	3,57

3.7 Shrnutí dotazníkového šetření

Z dotazníkového průzkumu vyplívá, že nejčastěji zákazníci jezdí tankovat pohonné hmoty do svých vozů na čerpací stanice sítě Benzina. Právě zákazníci téhle sítě nejčastěji uváděli, že je pro ně nejdůležitějším faktorem při výběru čerpací stanice kvalita pohonných hmot a příjemná obsluha. Zákazníci Benziny podle dotazníkového průzkumu utratí za pohonné hmoty nejčastěji částku v rozpětí 2001 - 3000 Kč. Zákazníci, kteří jezdí nejčastěji k Benzině, uvedli, že by změnili čerpací stanici, pokud by zjistili, že pohonné hmoty jsou nekvalitní, pokud by změnili svou pravidelnou trasu, nebo by na čerpací stanici pracovala nepřijemná obsluha. Zda je na čerpací stanici funkční vysavač nebo mycí linka, není pro zákazníky moc podstatné, stejně tak nepožadují, aby na jejich oblíbené čerpací stanici bylo bistro.

Zákazníci sítě čerpacích stanic Shell preferují kvalitu pohonných hmot, jsou pro ně důležité promoční a věrnostní akce, požadují čisté toalety. Jestli je obsluha příjemná pro ně není podstatné. Tankují pohonné hmoty 1 - 2x týdně. Čerpací stanici by změnili, pokud by se jim změnila jejich trasa nebo by na čerpací stanici byly nekvalitní pohonné hmoty. Důležité faktory pro zákazníka čerpacích stanic Shell je kromě kvality paliv také široký sortiment zboží a čistota výdejních stojanů.

Pravidelní zákazníci čerpacích stanic OMV tvoří 10,71% z dotazovaných respondentů. I pro ně je důležitá kvalita pohonných hmot, příjemná obsluha a dostupnost čerpací stanice. Ke změně čerpací stanice by je přimělo zjištění, že nejsou kvalitní pohonné hmoty, vadila by jim nedostatečná čistota toalet, malý výběr doplňkového zboží, chybělo by jim bistro. Zákazník čerpacích stanic OMV nejčastěji utratí měsíčně za pohonné hmoty 3001 - 5000 Kč. Kvalitu pohonných hmot hodnotí zákazníci čerpacích stanic OMV většinou za velmi dobrou.

Na čerpací stanice AGIP jezdí 7,14% z oslovených respondentů. Kromě kvality pohonných hmot preferují příjemnou obsluhu, věrnostní akce a čistotu toalet. Měsíčně utratí zákazníci čerpacích stanic AGIP za pohonné hmoty 1001 - 2000 Kč. Kvalitu pohonných hmot považují za dobrou.

Nejméně z dotazovaných respondentů jezdí tankovat na čerpací stanice EuroOil, pouze 1,19%. Respondenti, kteří preferují tyto čerpací stanice vyhledávají nízké ceny a příjemnou obsluhu. Nevyhledávají věrnostní akce, tankují méně často než jednou za měsíc, za pohonné hmoty utratí měsíčně 501 - 1000 Kč.

11,9 % respondentů uvedlo, že jezdí tankovat pohonné hmoty k hypermarketovým čerpacím stanicím. Nejvíce respondentů, kteří uvedli, že se nikdy neúčastní věrnostních akcí, jsou právě zákazníci těchto čerpacích stanic. Mčí linka, bistro nebo široký sortiment doplňkového zboží pro ně není vůbec důležitý. Preferují nízkou cenu a dostupnost čerpací stanice. Kvalitu pohonných hmot řadí až na třetí místo. Nejčastěji uváděli jako svůj status důchodce. Na jimi vybrané čerpací stanici tankují z důvodu nízkých cen.

Ženy nejčastěji navštěvují čerpací síť společnosti Benzina, kromě kvality pohonných hmot preferují čistotu toalet, věrnostní akce a nízké ceny. Jako nepodstatné faktory při výběru čerpací stanice ženy nejčastěji uváděli široký sortiment zboží, mycí linku a bistro na čerpací stanici. Kvalitu pohonných hmot považuje většina žen za velmi dobrou.

Muži nejčastěji tankují na čerpacích stanicích Shell a OMV, důležitým faktorem při výběru čerpací stanice je kvalita pohonných hmot, nízká cena a ochota obsluhy. Odbornost obsluhy pro ně nehraje významnou roli. Na čerpacích stanicích uvítají mycí linku, bistro na čerpací stanici pro ně není důležité. Kvalitu pohonných hmot obecně považují za dobrou.

4 Hodnocení výkonnosti dvou čerpacích stanic

K srovnání výkonnosti na čerpacích stanicích jsou k dispozici data dvou čerpacích stanic na území Moravskoslezského kraje. S ohledem na citlivé údaje výkonnosti daných provozoven, nebudou zveřejněny některé konkrétnější údaje. Čerpací stanici si označíme písmeny A a B. Obě čerpací stanice jsou svou velikostí, počtem zaměstnanců i počtem výdejních stojanů stejné. Na obou se prodávají pouze dva produkty, benzin Natural 95 a motorová nafta. Obě čerpací stanice se nacházejí ve stejném městě, liší se pouze polohou. Čerpací stanice A se nachází v blízkosti výjezdu na dálnici, čerpací stanice B je umístěna v blízkosti sídliště, poblíž čerpací stanice se nachází hypermarket, který provozuje vlastní čerpací stanici.

	Čerpací stanice A	Čerpací stanice B
Rozloha:	1000m ²	1000m ²
Počet výdejních míst:	6	6
Prodávané produkty:	Natural 95, Diesel	Natural 95, Diesel
Počet zaměstnanců:	3	3
Provozní doba:	5,00 - 22,00	5,00 - 22,00
Okolí čerpací stanice:	výjezd z města, poblíž placeného úseku dálnice	v blízkosti sídliště, nedaleko hypermarketu s vlastní čerpací stanicí

Výtoče pohonných hmot v letech 2010 - 2013 na čerpacích stanicích:

	Čerpací stanice A				Čerpací stanice B			
Rok	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Benzin	490600	461400	381700	397200	403300	398400	356300	366400
Nafta	979900	951000	771800	816500	880900	838200	716200	766300
PHM celkem	1470500	1412400	1153500	1213700	1284200	1236600	1072500	1132700

TABULKA 4: PRODEJE POHONNÝCH HMOT V LETECH 2010 - 2013

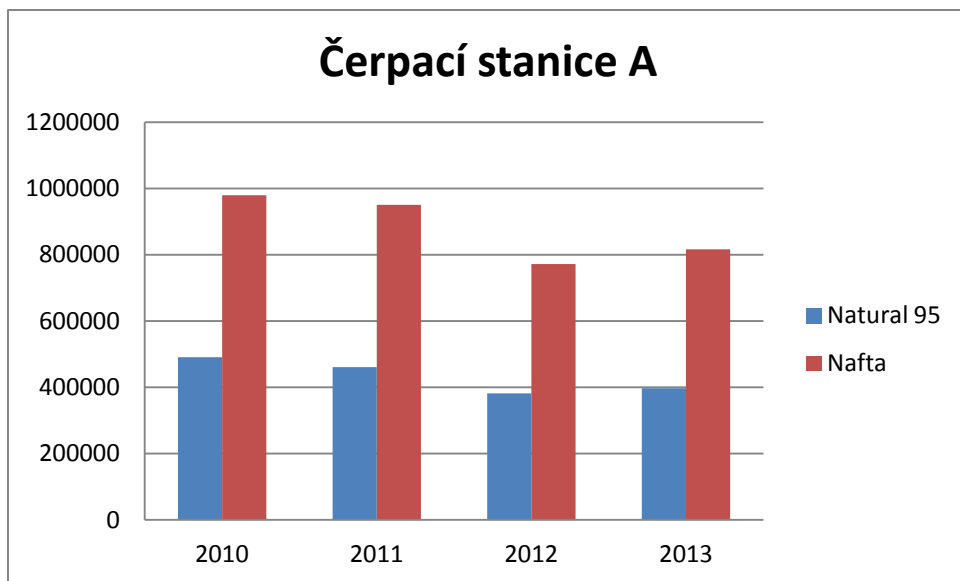
Výpočty bazického a řetězového indexu, tempa růstu a průměrného tempa růstu.

BENZIN	Čerpací stanice A				Čerpací stanice B			
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Průměrné tempo růstu	-6,8				-3,1			
Bazický index	0	0,9404	0,7780	0,8096	0	0,9878	0,8834	0,9085
Řetězový index	0	0,9404	0,8272	1,0406	0	0,9878	0,8943	1,0283
Tempo růstu	0	-5,9519	-17,2735	4,0607	0	-1,2149	-10,5673	2,8346

TABULKA 5: VÝPOČTY PRO PRODUKT BENZIN

NAFTA	Čerpací stanice A				Čerpací stanice B			
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Průměrné tempo růstu	- 5,9				- 4,5			
Bazický index	0	0,9705	0,7876	0,8332	0	0,9515	0,8130	0,8699
Řetězový index	0	0,9705	0,8115	1,0579	0	0,9515	0,8544	1,0561
Tempo růstu	0	-2,9492	-18,8433	5,7916	0	-4,8473	-14,555	5,6130

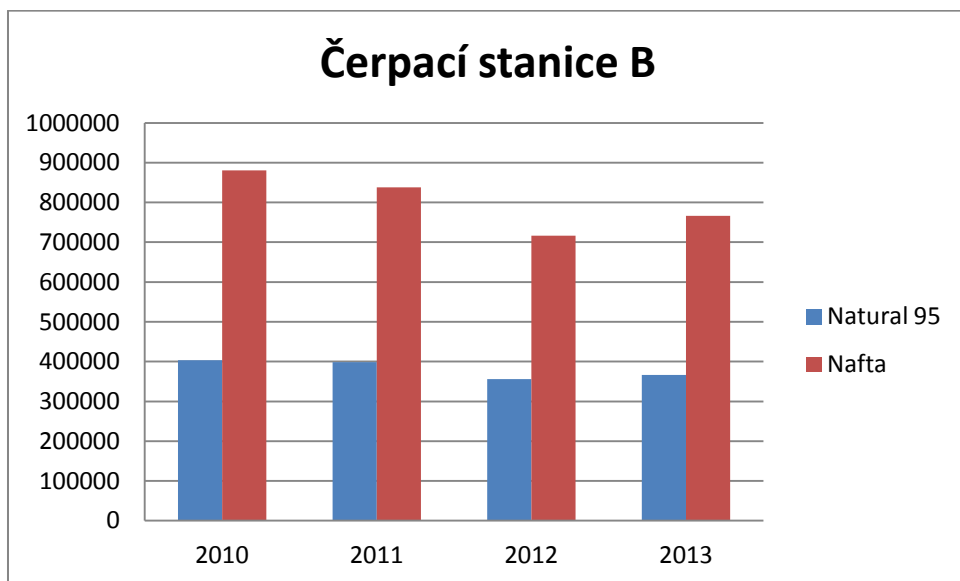
TABULKA 6: VÝPOČTY PRO PRODUKT NAFTA



GRAF 9: PRODEJ POHONNÝCH HMOT NA ČERPACÍ STANICI A

Jak je dále z tabulky patrné, na čerpací stanici A klesalo tempo růstu objemu prodaného benzínu v roce 2011 oproti roku 2010 o 5,95%, v následujícím roce 2012 se tempo růstu snížilo o 17,27%, až v roce 2013 nastal oproti předcházejícímu roku nárůst o 4,06%. Objem prodeje benzínu v letech 2010 - 2013 klesal meziročně o 6,8%.

Objem prodané motorové nafty klesal v roce 2011 oproti roku předcházejícímu o 2,95%, v následující roce nastal propad o 18,84% ve srovnání s rokem 2011. Až v roce 2013 tempo růstu vzrostlo o 5,79%. Průměrné tempo růstu objemu prodané motorové nafty meziročně klesalo o 5,9%.



GRAF 10: PRODEJ POHONNÝCH HMOT NA ČERPACÍ STANICI B

Z údajů čerpací stanice B vyplývá, že objem prodeje benzínu v roce 2011 klesl oproti předcházejícímu roku o 1,21%, výraznější propad tempa růst nastal v roce 2012, kdy oproti předcházejícímu roku došlo k poklesu prodeje benzínu o 10,57%. V roce 2013 následoval mírný nárůst tempa růstu oproti roku 2012, a to o 2,83%. Průměrné tempo růstu objemu prodaného benzínu za sledované období 2010 - 2013, klesalo o 3,1%.

Prodej nafty na čerpací stanici B, měl v roce 2011 klesající tendenci, o 4,85% oproti roku 2010. V roce 2012 objem prodeje motorové nafty oproti roku předcházejícímu klesl až o 14,55%. V následujícím roce se tempo růstu zvýšilo o 5,6%, oproti roku předcházejícímu. Za sledované období roků 2010 - 2013 průměrné tempo růstu meziročně klesalo o 4,5%.

Z údajů o objemu prodaných pohonných hmot na čerpací stanici A, stejně tak i na čerpací stanici B, vyplývá, že největší pokles tempa růstu motorové nafty i benzínu nastal v roce 2012, v následujícím roce tempo růstu oproti roku minulému mírně vzrostlo. Meziroční tempo růstu u obou produktů bylo klesající.

Z tabulky je zřejmé, že na čerpací stanici A se prodává větší objem motorové nafty i benzínu ve srovnání s čerpací stanicí B. V roce 2010 se na čerpací stanici A prodalo o 21,65% více benzínu a o 11,24% motorové nafty více než na čerpací stanici B. O 15,81% více benzínu a o 13,46% více motorové nafty se prodalo v roce 2011, v roce 2012 byl prodej benzínu na čerpací stanici A vyšší o 7,13% a o 7,76% byl vyšší prodej motorové nafty oproti čerpací stanici B. Také v roce 2013 byl prodej benzínu i motorové nafty vyšší na čerpací stanici A, a to o 8,41% a 6,55%, ve srovnání s čerpací stanicí B.

Podíl benzínu a nafty na celkové prodeji pohonných hmot

	Čerpací stanice A				Čerpací stanice B			
Rok	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Benzin	33,36	32,67	33,09	32,73	31,40	32,22	33,22	32,35
Nafta	66,64	67,33	66,91	67,27	68,60	67,78	66,78	67,65

TABULKA 7: PODÍL PRODEJE BENZINU A NAFTY NA CELKOVÉM PRODEJI

Z tabulky je patrné, že na celkové výtoči pohonných hmot, se na obou zkoumaných čerpacích stanicích se větší mírou podílí nafta, a to až 68%.

Na čerpací stanici A byl v roce 2010 podíl nafty na celkovém prodeji pohonných hmot

66,64%, podíl benzínu 33,36%. V roce 2011 podíl prodeje nafty nepatrně vzrostl na 67,33% z celkového prodeje, podíl prodeje benzínu byl 32,67%. Ani v dalších dvou letech se nijak nelišily podíly prodeje těchto dvou produktů, v roce 2012 byl podíl nafty na celkové výtoči pohonných hmot 66,91%, v roce 2013 to bylo 67,27%, benzín v roce 2012 měl podíl na celkovém prodeji 33,09% a v následujícím roce 32,73%.

Na čerpací stanici B byly zjištěny podíly obou produktů, benzínu i nafty v podobném poměru jako na čerpací stanici A. V roce 2010 byl podíl nafty 68,59%, podíl benzínu byl 31,41%, v roce 2011 se nafta podílela na celkovém prodeji 67,78%, benzín 32,22%. Podobné výsledky vyplývají i z dalších dvou let, v roce 2012 měla nafta podíl 66,78%, benzín 33,22%, ani rok 2013 nepřinesl v poměrech prodeje žádnou výraznou změnu, podíl nafty byl 67,65%, benzín se podílel na celkovém prodeji 32,35%.

Z výše uvedených údajů jasně vyplývá, že podíl nafty a benzínu se na celkových prodejkách za sledované období, se pohybuje v téměř stejných poměrech.

Prodej zboží na čerpacích stanicích

	Čerpací stanice A				Čerpací stanice B			
	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Potraviny a nápoje	1498300	1483100	1359400	1221300	684900	667900	618500	585400
Technické, provozní	391000	389100	435900	416500	291500	299100	313200	309100
Tabákové výrobky	1866500	1931800	1978300	1992700	1193900	1210300	1231900	1294800
Dálniční známky	1945500	2420700	3326800	3404100	478900	498500	486600	507900
Noviny, časopisy	139500	122100	112800	88000	87100	77200	66300	60200
Prodej celkem	5840800	6346800	7213200	7122600	2736300	2753000	2716500	2757400

TABULKA 8: PRODEJ DOPLŇKOVÉHO ZBOŽÍ NA ČERPACÍCH STANICÍCH

V tabulce jsou rozděleny jednotlivé položky zboží, prodávaného na čerpacích stanicích do skupin. První skupina obsahuje potraviny a nápoje, jak nealkoholické, tak i alkoholické. Do druhé skupiny jsou zařazeny technické a provozní kapaliny, oleje, autodoplňky. U těchto dvou

skupin lze použít při tvorbě cen běžnou marží na čerpacích stanicích, 40-50%. U dalších třech skupin je výše marže daná a poměrně nízká. Jedná se o tabákové výrobky, dálniční známky a noviny a časopisy.

Čerpací stanice A

Prodej potravin a nápojů má ve sledovaném období od roku 2010 do roku 2013 klesající tendenci. V roce 2011 klesl obrat oproti předcházejícímu roku o 1,01%, další rok nastal propad oproti předcházejícímu roku o 8,34%, v roce 2013 byl pokles tempa růstu oproti roku 2012 10,16%. Meziročně prodej skupiny zboží potravin a nápoje klesal o 6,6%.

Čerpací stanice B

Také na čerpací stanici B nastal ve sledovaném období pokles obratu potravin. Mezi roky 2011 a 2010 klesl obrat o 2,48%, o rok později byl propad výrazně vyšší, 7,40%, srovnáním roku 2013 s předcházejícím rokem zjistíme, že pokles byl 5,35%. Průměrné tempo růstu za sledované období meziročně klesalo o 4,3%.

Čerpací stanice A

Prodej Zboží zařazeného ve skupině technické a provozní v roce 2011 ve srovnání s rokem předcházejícím klesl o 0,48%, v roce 2012 tempo růstu vzrostlo o 12,03% oproti roku 2011, v roce 2013 nastal pokles ve srovnání s rokem 2011 o 4,45%. Meziročně došlo na čerpací stanici A k nárůstu o 6,76%.

Čerpací stanice B

Na čerpací stanici B byl v roce 2011 oproti roku 2010 nárůst prodeje o 2,61%, také další rok došlo ve srovnání s rokem předcházejícím k nárůstu o 4,71%. Až v roce 2013 nastal pokles o 1,31% ve srovnání s rokem 2012. Průměrné tempo růstu ve sledovaném období bylo 1,97%.

Čerpací stanice A

Prodej tabákových výrobků v roce 2011 narostl o 3,5% oproti roku předcházejícímu, také v roce 2012 rostl objem prodaných cigaret oproti předcházejícímu roku o 2,41%. V roce 2013 byl nárůst o 0,73% oproti roku 2012. Meziroční nárůst prodeje tabákových výrobků na čerpací stanici A byl 2,2%.

Čerpací stanice B

Ve srovnání s rokem 2010 činilo v roce 2011 tempo růstu prodeje tabákových výrobků 1,37%, v dalším roce prodej vzrostlo o 1,78%. V roce 2013 došlo ve srovnání s rokem 2012 k nárůstu o 5,11%. Průměrné tempo růstu za sledované období činilo 2,74%.

Čerpací stanice A

Prodej dálničních známek v roce 2011 vzrostl oproti minulému roku o 24,43%, také v roce 2012 ve srovnání s rokem 2011 byl výrazný nárůst, a to o 37,43%. V roce 2013 došlo oproti předcházejícím letům k nárůstu pouze mírnému o 2,32%. Výrazný nárůst nastal díky nově otevřenému zpoplatněnému úseku dálnice. Průměrné tempo růstu ve sledovaném období dosáhlo hodnoty 20,5%.

Čerpací stanice B

Na čerpací stanici B prodej v roce 2011 od roku 2010 vzrostl o 4,09%, v roce 2012 se tempo růstu snížilo o 2,39%. Nárůst nastal opět v roce 2013, který ve srovnání s rokem předešlým činil 4,38%. Meziročně vzrostl prodej dálničních známek o 1,98%.

Čerpací stanice A

Prodej novin a časopisů má neustále klesající tendenci, v roce 2011 byl pokles 12,47% oproti roku 2010, v roce 2012 nastal pokles ve srovnání s rokem předešlým o 7,62%, také v roce 2013 došlo k poklesu oproti předcházejícímu roku o 21,99%. Objem prodeje časopisů a novin klesal průměrně o 14,54% ročně.

Čerpací stanice B

Také na čsB je prodej novin a časopisů klesající. V roce 2011 oproti roku 2010 klesl objem prodeje o 11,37%, v roce 2012 ve srovnání s rokem předcházejícím činil pokles 14,12%, v roce 2013 došlo ve srovnání s rokem předešlým o 9,2%. Meziročně došlo za sledované období k poklesu o 11,6%.

Podíl jednotlivých skupin zboží na celkovém prodeji

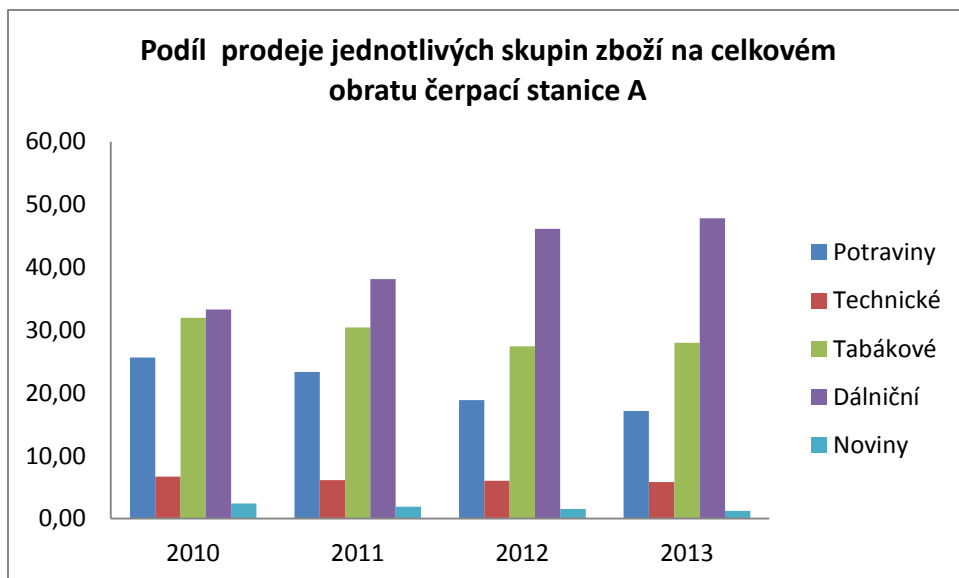
	A				B			
Podíl %	2010	2011	2012	2013	2010	2011	2012	2013
Potraviny	25,65	23,37	18,85	17,15	25,03	24,26	22,77	21,23
Technické	6,69	6,13	6,04	5,85	10,65	10,86	11,53	11,21
Tabákové	31,96	30,44	27,43	27,98	43,63	43,96	45,35	46,96
Dálniční	33,31	38,14	46,12	47,79	17,50	18,11	17,91	18,42
Noviny	2,39	1,92	1,56	1,24	3,18	2,80	2,44	2,18

TABULKA 9: PODÍL JEDNOTLIVÝCH SKUPIN ZBOŽÍ NA CELKOVÉM PRODEJI

Z tabulky je zřejmé, kolika procenty se ve sledovaném období jednotlivé skupiny zboží podílely na celkových tržbách obou čerpacích stanic.

V roce 2010 se na čerpací stanici A zboží zařazené do skupiny potraviny a nápoje podílelo na celkovém prodeji 25,65%, o rok později se jeho podíl snížil na 23,37%, výrazné snížení na 18,85% nastalo v roce 2012, v posledním sledovaném roce tvořil podíl prodaných potravin a nápojů, na celkových tržbách 17,15%. Na čerpací stanici B se v roce 2010 podílely potraviny a nápoje 25,03% na celkových tržbách prodaného zboží. Podíl je téměř shodný s prodejem stejného zboží na čerpací stanici A. V roce 2011 podíl prodaných potravin nepatrně klesl na 24,26%, také v následujících dvou byl zaznamenán pokles podílu potravinového zboží na celkových tržbách čerpací stanice B. Jak vyplývá z tabulky, podíly potravinového zboží na celkových tržbách se nejvíce zmenšily u čerpací stanice A v roce 2012, na čerpací stanici B podíly prodeje potravin na celkových tržbách klesaly každý rok přibližně o 1,5%.

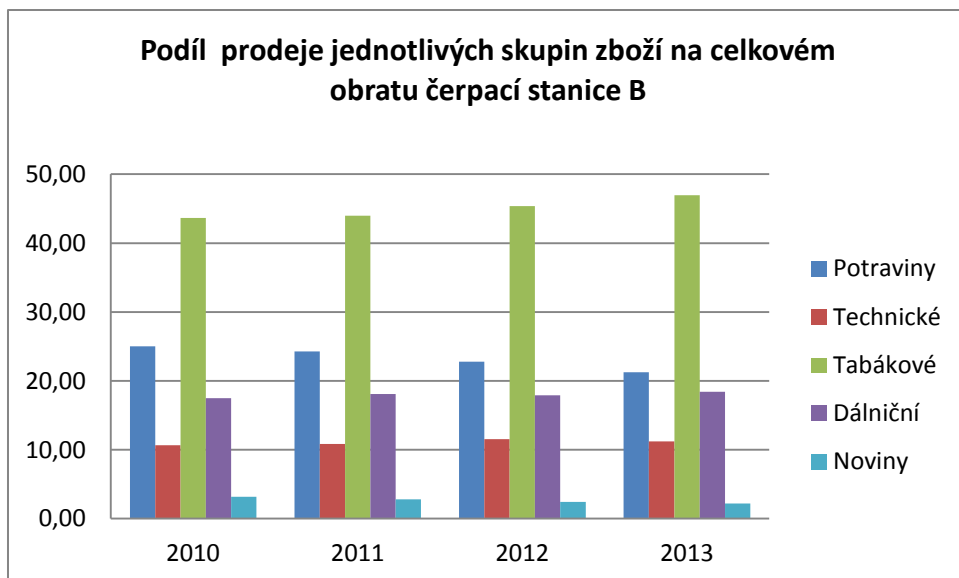
Technické a provozní kapaliny se na čerpací stanici A podílely na celkových tržbách 6,69%, v následujících letech se údaje mění jen nepatrně, v roce 2011 je podíl 6,13%, v roce 2012 se provozní a technické podílí 6,04%, o rok později je podíl na celkových tržbách 5,85%. Na čerpací stanici B je v roce podíl provozních kapalin na celkových tržbách 10,65%, i v následujících letech sledovaného období nedochází k velkým změnám, v roce 2011 je podíl 10,86%, o rok později se techn. podílí na celkových tržbách 11,53%, v roce 2013 je podíl 11,21%. Jak je z tabulky patrné, na čerpací stanici B je podíl techn. na celkových tržbách za sledované období o 5% vyšší než na čerpací stanici A.



GRAF 11: PODÍL JEDNOTLIVÝCH DRUHŮ ZBOŽÍ NA CELKOVÉM OBRATU ČERPACÍ STANICE A

Tabákové zboží se na čerpací stanici A v roce 2010 podílely na celkových tržbách 31,96%, v roce 2011 byl jejich podíl 30,44%, o rok později 27,43%, v roce 2013 byl podíl na celkových tržbách 27,98%. Na čerpací stanici B je v roce 2010 podíl prodaných cigaret na celkových tržbách v roce 43,63%, v roce 2011 se podílí na celkových tržbách 43,96%. V roce 2012 byl se cigarety podílely na celkových tržbách 43,35%, v roce 2013 to bylo 46,96% z celkových tržeb.

Dálniční známky se na čerpací stanici A podílely v roce 2010 na celkových tržbách 33,31%, a v dalších letech sledovaného období se jejich podíl zvyšoval. V roce 2011 podíl vzrostl na 38,14%, o rok později se dálniční známky podílely na celkových tržbách 46,12% a v roce 2013 podíl vzrostl na 47,79%. Vysoký podíl prodeje dálničních známek na celkových tržbách je způsoben blízkostí dálničního tahu. Nárůst prodeje dálničních známek je hlavně v měsících prosinec a leden, kdy si lidé nejčastěji kupují roční dálniční známky. Na čerpací stanici B je podíl prodeje dálničních známek na celkových tržbách výrazně nižší, než na čerpací stanici A. V roce byl podíl 17,50% z celkových tržeb, o rok později 18,11%, v roce 2012 se dálniční známky podílely 17,91%, v roce 2013 18,42%.



GRAF 12: PODÍL JEDNOTLIVÝCH DRUHŮ ZBOŽÍ NA CELKOVÉM OBRATU ČERPACÍ STANICE B

Prodej novin a časopisů je na obou čerpacích stanicích málo významnou položkou. Na čerpací stanici A se v roce 2010 podílel prodej tiskovin na celkových tržbách 2,39%, o rok později se jeho podíl snížil na 1,98%, v roce 2012 byl podíl na celkových tržbách 1,56%, v roce 2013 to bylo pouze 1,24%. Také na čerpací stanici B tvoří noviny a časopisy na celkových tržbách malý podíl, v roce 2010 3,18% na celkových tržbách, o rok později 2,80%, v dalším roce 2,44% a v posledním roce sledovaného období podíl na celkových tržbách činil 2,18%. Podíl tiskovin na celkových tržbách je u obou čerpacích stanic nízký a každým rokem klesá. Což je způsobeno hlavně tím, že lidé stále více ke získávání aktuálních informací využívají internet.

5 Návrh opatření a postupu jejich implementace pro zvýšení výkonnosti vybraných čerpacích stanic pohonných hmot

Na výkonnost podniku mají tržby přímý, když tržby rostou, rostou i výkony. Aby jsme na čerpacích stanicích dosáhli zvýšení výkonnosti, je nutné zvýšit tržby. Není však vhodné, snižovat ceny nebo poskytovat plošné slevy. Pohonné hmoty mají neelastickou poptávku, to znamená, že snížením cen, by poptávka po benzínu a naftě vzrostla pouze nepatrně. Optimálním řešením může být snižování nákladů na provoz čerpacích stanic, ale tak, aby nedošlo ke zhoršení služeb zákazníkům, což by vedlo ke zhoršení pověsti čerpací stanice a zlepšení výkonů zaměstnanců, to lze podpořit vhodně navrhnutým motivačním a stimulačním systémem.

Právě obsluha čerpací stanice přijde se zákazníkem do bezprostředního styku, může ho svou vstřícností, ochotou a vhodně zacílenou aktivní nabídkou přimět k dodatečnému neplánovanému nákupu. Což může výraznou měrou přispět ke zvýšení tržeb. Optimalizace nákladů spolu s růstem tržeb přispívá ke zvýšení hodnoty podniku. Vzhledem k umístění čerpacích stanic je významný aspekt udržení si stálých zákazníků a získání zákazníků nových. To lze provést lokálními věrnostními akcemi. Jestli je mezi zákazníky zájem o věrnostní akce a jaké bonusy preferují, získáme krátkým dotazníkem nebo anketou mezi zákazníky čerpacích stanic.

Vzhledem k poloze čerpací stanice doporučuji rozšířit čerpací stanici o malé bistro s nabídkou čerstvé kávy a teplého občerstvení. Na čerpací stanici B by bylo vhodné získat více zákazníků z okolního sídliště, přizpůsobit částečně sortiment zboží, které by lidem z okolí nahrazovalo obchod s večerním prodejem. Vzhledem k blízkosti hypermarketu by byl vhodné snížit cenu u některých položek, aby se zákazníkům nevyplatilo jít pro určité zboží do hypermarketu. To by vedlo ke zvýšení tržeb za zboží.

6 Závěr

Z výše uvedených skutečností vyplívá, že během sledovaného období v letech 2010 až 2013 každoročně klesal objem prodaných pohonných hmot, v roce 2013 nastal oproti předcházejícímu roku mírný nárůst. Za nejvýznamnější příčinu poklesu prodeje pohonných hmot lze považovat hospodářskou krizi, která se začala projevovat od roku 2008. V roce 2010 došlo ke zvýšení sazby spotřební daně u automobilových benzinů a motorové nafty. V letech 2011 a 2012 poměrně špatná socioekonomická situace v České republice významně stlačila individuální spotřebu pohonných hmot. Další příčinou může být i přesycenost českého trhu s pohonnými hmotami ve srovnání s okolními zeměmi. Příčinou stagnace prodeje pohonných hmot byl do roku 2013 pokles průmyslové a stavební výroby a snížení koupěschopnosti obyvatelstva. Rostoucí napětí mezi Ukrajinou a Ruskem by se negativně mohla odrazit v rostoucí ceně ropy a následném zdražení pohonných hmot. Ukrajina není sice velkým producentem ropy, ale je tranzitní zemí, přes kterou vedou důležité ropovody.

Pohonné hmoty mají neelastickou poptávku, když cena benzínu a nafty vzroste, motoristé nakupují téměř stejné množství. Z pohledu státu je takové zboží ideální na zvýšení spotřební daně, protože základ daně zůstane stejný, vyšší sazba daně znamená pro stát výnos na daních a konečnou cenu zaplatí spotřebitel. Tenhle zákon potvrzují i zjištěné skutečnosti, v letech 2010 až 2013 prodej pohonných hmot klasal, ale meziročně pouze kolem 6%. Poklesy prodejů pohonných hmot by se měli provozovatelé čerpacích stanic snažit kompenzovat snižováním nákladů a zvyšováním obrátů doplňkového zboží na čerpacích stanicích a to se neobejde bez vyškolené a dobře motivované obsluhy čerpací stanice, neboť právě obsluha přichází se zákazníkem do bezprostředního styku a reprezentuje čerpací stanici.

Seznam použité literatury

- WÖHE, G., KISLINGEROVÁ, E.: Úvod do podnikového hospodářství. 2. vyd. Praha: C.H.Beck, 2007, ISBN 80-717-989-72.
- MIKOLÁŠ, Z. Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání, 1.vy. Praha: Grada, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- GRASSEOVÁ, Monika a kol. Analýza podniku v rukou manažera, ISBN 978-80-251-2621-9
- PORTER, M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, NY: Free Press, 1985. ISBN 1416595848.
- KOŠTAN, P.; ŠULEŘ, O. Firemní strategie: plánování a realizace. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226657-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing, Praha : Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KOTLER, Philip. Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout trhy. str. 115. Praha: Management Press 2000. ISBN 80-7261-010-4
- KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum. Praha : Grada, 2006. ISBN 978-80-247-6978-3
- WAGNER, Jaroslav. Měření výkonnosti. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. ISBN 978-80-247-2924-4
- SYNEK, Miloslav a kol. Manažerské výpočty a ekonomická analýza, C.H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-154-3
- RŮŽIČKOVÁ, Petra. Finanční analýza - 4. rozšířené vydání: metody, ukazatele, využití v praxi, Grada Publishing a.s., 2011. ISBN 978-80-2477-111-3
- DLUHOŠOVÁ, Dana. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita. 3 rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.

Internetové zdroje

- <http://www.obchodnizakonik.cz/>
- <http://www.benzina.cz/cs/o-nas/Stranky/main.aspx>
- <http://www.petroleum.cz/upload/publikace/benzina.pdf>
- http://www.omv.cz/portal/01/cz/omv_cz/O_spolecnosti/OMV_Ceska_republika_sro/Organizace
- <http://www.shell.cz/aboutshell/at-a-glance.html>
- <https://www.ceproas.cz/eurooil-cerpaci-stanice>
- <http://www.patria.cz/zpravodajstvi/2355786/unipetrol-predstavil-strategii-do-roku-2017-ceka-zisk-ebitda-25-mld-kc-komentar.html>

<http://www.scs.cz/docs/files/evidence%20cs%2030.6.2013.pdf>

http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/zpravy_o_inflaci/2012/2012_II/boxy_a_prilohy/zoi_2012_II_box_2.html

Seznam použitých tabulek:

Tabulka 1 Počet Čerpacích stanic	35
Tabulka 2: Podíl Čerpacích stanic v MSK.....	36
Tabulka 3: Vývoj cen pohonných hmot	39
Tabulka 4: Prodeje pohonných hmot v letech 2010 - 2013.....	55
Tabulka 5: Výpočty pro produkt Benzin.....	55
Tabulka 6: výpočty pro produkt nafta	55
Tabulka 7: Podíl prodeje benzínu a nafty na celkovém prodeji.....	57
Tabulka 8: Prodej doplňkového zboží na čerpacích stanicích	58
Tabulka 9: Podíl jednotlivých skupin zboží na celkovém prodeji	61

Seznam použitých obrázků:

Obrázek 1 typologie měrných veličin pro měření výkonnosti	19
Obrázek 2: SKladba ceny nafty.....	38

Seznam použitých grafů:

Graf 1: Vývoj cen benzínu a nafty v roce 2010	40
Graf 2: Vývoj cen benzínu a nafty v roce 2011	41
Graf 3: Vývoj cen benzínu a nafty v roce 2012	41
Graf 4: vývoj cen benzínu a nafty v roce 2013	42
Graf 5 Pohlaví respondentů.....	43
Graf 6: Status respondentů	44
Graf 7: k otázce č. 1	45
Graf 8: K otázka č. 4	48
Graf 9: Prodej pohonných hmot na čerpací stanici A	56
Graf 10: prodej pohonných hmot na čerpací stanici B.....	56
Graf 11: podíl jednotlivých druhů zboží na celkovém obratu čerpací stanice A	62
Graf 12: podíl jednotlivých druhů zboží na celkovém obratu čerpací stanice B	63

Seznam příloh

Dotazník

